

En Leymann, Heinz (autor), *Mobbing en el lugar de Trabajo como Terrorismo Psicológico*. New York (Estados Unidos): The Edwin Mellen Press.

Inventario Tipo de Violaciones a los Derechos e Insultos a la Identidad.

Leymann, Heinz (autor) y Navarrete Vázquez, Sergio (traductor).

Cita:

Leymann, Heinz (autor) y Navarrete Vázquez, Sergio (traductor) (2016). *Inventario Tipo de Violaciones a los Derechos e Insultos a la Identidad*. En Leymann, Heinz (autor) *Mobbing en el lugar de Trabajo como Terrorismo Psicológico*. New York (Estados Unidos): The Edwin Mellen Press.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/sergio.navarrete.vazquez/9>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/pcFM/dda>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.
Para ver una copia de esta licencia, visite
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

Inventario Tipo de Violaciones a los Derechos e Insultos a la Identidad

Capítulos 2 y 3, y otros contenidos, como muestra del libro

***MOBBING EN EL LUGAR DE TRABAJO
COMO TERRORISMO PSICOLÓGICO***
Cómo los Grupos Eliminan
a los Miembros Indeseados

Heinz Leymann

1992



Traducción, Notas 1 a 6, Prefacio a la edición en español, Notas a pie de página
y Apéndice por: Psic. Sergio Navarrete Vázquez
Hidalgo, México, Agosto 2016 / Abril 2017

Nota 1:

Los capítulos 2 y 3, el prólogo, el prefacio, el apéndice, la portada y la tabla de contenido del libro se difunden con el generoso permiso del Dr. Kenneth Westhues (e-mail: kwesthues@uwaterloo.ca y sitio web: <http://www.kwesthues.com/>), editor general del Proyecto de Traducción Leymann, otorgado el 7 de abril de 2017.

Si el lector desea hacer algún comentario o aportación, por favor envíelo(a) a mi dirección de correo electrónico: luzdesiglos@yahoo.com.mx

Nota 2:

Este documento tiene dos fechas por lo siguiente: por una parte, la traducción del libro fue concluida y entregada en agosto de 2016. A su vez, al parecer el libro fue puesto a disposición del público vía *online* a finales del mismo año. Por otra parte, la muestra que se ofrece aquí fue preparada entre marzo y abril de 2017.

Nota 3:

El libro se publicó originalmente en sueco, en 1992, bajo el título *Från mobbning till utslagning i arbetslivet* [Del *mobbing* a la eliminación en la vida laboral]. Dieciocho años después la editorial Mellen publicó la traducción al inglés, realizada por la Dra. Sue Baxter, con el título *Workplace Mobbing As Psychological Terrorism / How Groups Eliminate Unwanted Members* [*Mobbing* en el lugar de Trabajo como Terrorismo Psicológico / Cómo los Grupos Eliminan a los Miembros Indeseados]. Me basé en esta versión para realizar la traducción al español, que también publicó Mellen a finales de 2016. Agradezco profundamente al Dr. Kenneth Westhues, a la Dra. Sue Baxter y a The Edwin Mellen Press por su generoso apoyo para hacer realidad esta empresa. Otros agradecimientos significativos se encuentran en el Prefacio.

Nota 4:

Este documento ofrece al lector los siguientes elementos y apartados del libro (del Prólogo en adelante, enfatizados con azul en la Tabla de Contenido):

- Cubierta.
- Portada.
- Tabla de Contenido.
- Prólogo.
- Prefacio a la edición en español.
- Introducción.
- Capítulos 2 y 3.
- Apéndice.

El propósito es ofrecer los contextos general y particular del libro, así como del Inventario. También, poner a disposición información adicional de utilidad.

El capítulo 2 describe la forma en que se elaboró el Inventario y el Capítulo 3 muestra el Inventario íntegro. Para resumir, en palabras de Leymann (Capítulo 2, páginas 23 y 26): “Analizamos en

nuestro archivo los casos que contenían la documentación relativa a la gestión jurídica y administrativa del personal. Las desviaciones de las leyes y acuerdos y otras circunstancias extrañas en estos casos fueron observadas y recopiladas en el inventario que se explica en el capítulo 3. La lista fue enviada a varios médicos de organizaciones, representantes sindicales, asesores de personal y personas que se habían convertido en ‘casos’ por sus comentarios. Todas las personas que fueron consultadas aceptaron nuestros hallazgos. (...) El objetivo con el inventario fue idear un cuestionario que –en consonancia con el formulario LIPT– con el tiempo pueda utilizarse para medir la frecuencia de los diferentes tipos de violaciones a los derechos”.

Así, Leymann hace una amplia descripción de los diversos *individuos e instancias que suelen estar involucrados* en los procesos de acoso psicológico, así como de las *faltas cometidas*. Por tanto, la relevancia de esta información radica en que demuestra que en un proceso de acoso psicológico participan, directa e indirectamente, en diverso grado, múltiples individuos e instancias, y no sólo el/los acosador/es y la/s víctima/s, y que la violación de derechos y normas -así, en plural- es una parte inherente del proceso. Hechos que deben considerarse para realizar replanteamientos en diversos ángulos del fenómeno. Tales violaciones e insultos no deben confundirse con el listado de 45 actividades de acoso psicológico registradas en el LIPT, aunque sí están vinculadas. Al respecto, véase también, como punto de referencia, mi ponencia *¿Cómo hacer viable una legislación del Acoso Psicológico Laboral en México? Primera parte – Las múltiples infracciones que implica el mobbing o Acoso Psicológico Laboral (APL)*.

Este esfuerzo, naturalmente, no sólo arroja luz para comprender mejor la naturaleza, dimensiones e impactos del acoso psicológico, también estimula nuevas líneas de investigación y aplicación. Es necesario ahondar. En cuanto al cuestionario al que se refería Leymann, ignoro si fue elaborado, pero de no ser así, es una tarea pendiente que vale la pena abordar. Sería de enorme utilidad y trascendencia realizar un ejercicio similar -el inventario al menos- en todos los países donde se han documentado casos de acoso psicológico.

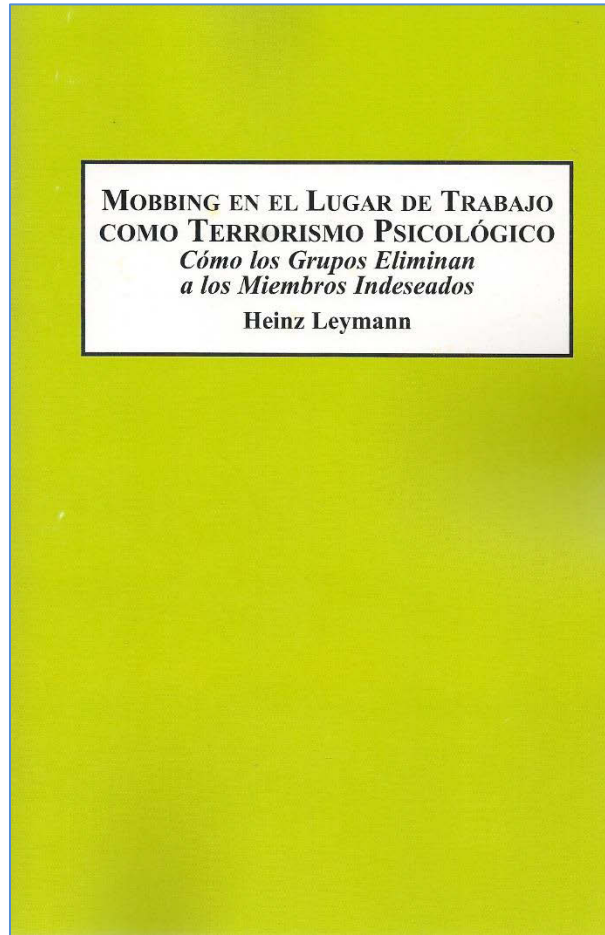
Nota 5:

En esta muestra conservé los márgenes y la numeración de las páginas de la versión impresa, de manera que, si el lector desea hacer alguna cita o referencia, puede hacerlo sin problema, como si tuviera el libro.

Nota 6:

El lector ya familiarizado con la literatura especializada acerca del acoso psicológico o *mobbing*, puede leer directamente este documento. Para quienes no estén familiarizados, recomiendo enfáticamente que lean primero dos artículos fundamentales del Dr. Heinz Leymann (*Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo* y *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo*), así como dos del Dr. Kenneth Westhues (*A merced de la pandilla* y *El cruel arte del acoso psicológico*), los cuales aportan el contexto mínimo necesario para comprender el contenido de esta entrega.

Cubierta



The Edwin Mellen Press, 2016

Libro disponible en el [sitio web oficial de la editorial Mellen](#).

Referencia del original en sueco:

Leymann, Heinz (1992). *Från mobbning till utslagning i arbetslivet*. Stockholm: Publica.
[Del *mobbing* a la eliminación en la vida laboral].

Referencia de la traducción al inglés:

Leymann, Heinz (2010). *Workplace Mobbing As Psychological Terrorism / How Groups Eliminate Unwanted Members*. Mellen Press.

Portada

***MOBBING EN EL LUGAR DE TRABAJO
COMO TERRORISMO PSICOLÓGICO***

Cómo los Grupos Eliminan
a los Miembros Indeseados

Heinz Leymann

Traducido del Sueco al Inglés por
Sue Baxter

Traducido del Inglés al Español,
Prefacio a la edición en español, Apéndice y
Notas a pie de página por

Sergio Navarrete Vázquez

Con un Prólogo de
Kenneth Westhues

The Edwin Mellen Press
Lewiston - Queenston - Lampeter

Tabla de contenido

Prólogo , por Kenneth Westhues	vii
Prefacio a la edición en español , por Sergio Navarrete Vázquez	xvii
Introducción	1
Capítulo 1. El Curso de los Acontecimientos de la Eliminación	11
Los conflictos cotidianos	12
Los conflictos se vuelven Violencia Psicológica	13
Administración de Personal destructiva	15
Eliminación	17
Capítulo 2. Inventario Tipo de Violaciones a los Derechos e Insultos a la Identidad	23
Método de Trabajo	23
Un análisis de la realidad	23
Credibilidad	25
Limitaciones en el Método de Estudio	26
Capítulo 3. Los Resultados del Inventario	27
El Empleador o su representante	28
Compañeros de trabajo	38
El Sindicato	43
Área de Atención a la Salud de la organización	50

Atención a la Salud (no institucional)	53
La Oficina del Seguro Social	53
Las Autoridades	55
Capítulo 4. Estimaciones Cuantitativas	57
Las enfermedades observadas clínicamente	59
Costos	61
Capítulo 5. Ejemplos de Casos Diferentes	63
Elisabeth	64
Hans	68
Helga	75
Bertil	79
Helena	82
Gunilla	84
Algo en común: la Estigmatización	87
Capítulo 6. La Administración de Personal, la Ley de Seguros contra Accidentes de Trabajo, la Ley de Protección del Empleo y la Ley del Ambiente de Trabajo – ¿Fiel a lo que dice la Ley?	91
Estrategias administrativas de personal para el Rechazo Social	94
Seis cláusulas de exención obsoletas	97
La meta difícil: volver al trabajo	101
Otra perspectiva: la Ley del Ambiente de Trabajo	102
Capítulo 7. Una Necesidad Urgente de Reformas	107
El criterio obsoleto de las Autoridades	107
La necesidad de una Norma de Evaluación que considere el estrés nocivo	109
El método de trabajo del Sindicato, que viola los Derechos	113

La necesidad de un debate sobre las Políticas en los Sindicatos	118
El dilema del Empleador	121
Sospechas sobre lo que puede iniciar el proceso perjudicial	123
¿Y por qué no el Código Penal?	127
Capítulo 8. Experiencias de Mediación y Rehabilitación	131
¡Kafka no es inevitable!	131
Mediación y Rehabilitación Psicosocial – Breve resumen	132
La Administración de Personal como un juego de póquer	139
Capítulo 9. Un Análisis del Poder	145
El concepto de Poder	146
Tres enfoques conceptuales	151
¿Cuáles mecanismos tiene el Poder?	155
Seis empleados en una comunidad en el sur de Suecia	167
Peter	170
Un análisis del Poder dentro de un Sistema Local	180
La parte más débil siempre pierde	192
Bibliografía	195
Apéndice - Información Adicional y Recursos diversos en Español	203
I. Otros escritos (del autor, el editor general y el traductor)	203
II. Vínculos a algunas de las obras y sitios web mencionados en el Prólogo y el Prefacio a la edición en español	205
III. Inventario de Aterrorización Psicológica de Leymann y algunas consideraciones	207
IV. Sitios Web	216

Prólogo

El Proyecto de Traducción Leymann

Kenneth Westhues
Editor General

El dominio de un campo científico requiere la lectura de libros de los científicos fundadores. La investigación posterior pudo haber ido más allá de las ideas de los fundadores, sustituido o incluso refutado algunas de ellas. En la búsqueda del conocimiento, uno con toda la razón sube a los hombros de los que se han apoyado en los hombros de gigantes. Aun así, el estudiante serio de la evolución tiene que leer a Darwin, el del psicoanálisis a Freud y Jung, o del CI¹ a Stern y Binet.

Para el campo del *mobbing* en el lugar de trabajo, todos los caminos llevan de regreso a un solo científico. Heinz Leymann conceptualizó y nombró a esta forma distinta de agresión colectiva en 1984, cuando tenía 52 años, y pasó los últimos quince años de su vida investigándola. En este momento, diez años más han pasado. El número de especialistas en el estudio científico del *mobbing* se encuentra en los cientos, si no miles. También lo es el número de libros e informes de investigación publicados. La palabra *mobbing*, definida como la formación de una pandilla de colegas y directivos contra un compañero de trabajo, está alojada ya en muchos idiomas,

¹ CI son las siglas de *Cociente de Inteligencia*, término creado a principios del s. XX por el psicólogo alemán William Stern, a partir de los trabajos del psicólogo francés Alfred Binet con alumnos de primaria. De esos trabajos surgieron las primeras pruebas de inteligencia. El CI propiamente dicho es un número resultado de la división entre la edad medida por diferentes tests y la edad cronológica, e indica el nivel de inteligencia que posee un individuo en relación con otros sujetos de su misma edad. Tiende a permanecer estable.

también en leyes, políticas, diccionarios médicos y manuales de gestión de recursos humanos. Todo esto puede rastrearse de una forma u otra hasta Leymann.

Esa es la razón por la que la publicación en inglés de sus principales libros, que escribió y publicó originalmente en sueco, es un acontecimiento tan importante. Su efecto consiste en multiplicar el número de lectores potenciales por cien. Quien quiera entender el *mobbing* en el lugar de trabajo, su naturaleza, correlaciones, antecedentes y consecuencias, ahora puede acceder a las opiniones del científico fundador en el idioma principal del mundo de la ciencia. Sólo con la condición de que sepan inglés, los estudiantes serios del *mobbing* pueden a partir de ahora leer los conceptos y las hipótesis fundamentales en su formulación original – por así decirlo, de primera mano.

El Proyecto de Traducción Leymann ha requerido la colaboración de muchas organizaciones e individuos, entre los que la editorial Edwin Mellen Press debe ser reconocida aquí desde el principio. Por su inquebrantable compromiso con el avance del conocimiento, por encima y al margen de las prioridades financieras, la editorial se ha comprometido a publicar cuatro volúmenes, actualmente previstos de la siguiente manera:

- El presente volumen, *Workplace Mobbing as Psychological Terrorism* [*Mobbing* en el lugar de trabajo como Terrorismo Psicológico], amplia introducción de Leymann y resumen del campo como lo había concebido en 1992;
- *The Suicide Factory* [La Fábrica de Suicidios], en coautoría con Annelie Gustafsson en 1998, una provocativa exposición y análisis de las enfermeras en Suecia que se suicidaron después de ser acosadas psicológicamente en el trabajo (incluyendo, como apéndice, análisis estadísticos del Trastorno por Estrés Postraumático en las víctimas de *mobbing*).
- *When Life Strikes* [Cuando la Vida Golpea], el examen crítico de Leymann, publicado en 1989, de lo que significa ser

escogido como víctima² – violado, retenido como rehén, asaltado, torturado, o humillado completamente de otra forma (este libro es crucial para entender el marco teórico más amplio que Leymann aportó a su investigación sobre el *mobbing*); y

- *Adult Mobbing: on Mental Violence in Working Life* [*Mobbing entre Adultos: sobre la Violencia Psicológica en la vida laboral*], publicado en 1986, el primer esfuerzo con extensión de libro de Leymann para conceptualizar el *mobbing*, distinguirlo de otras patologías en el lugar de trabajo como el sexismo y el racismo, identificar sus principales tipos y describir formas de hacerle frente. También en este volumen se encuentra *No Other Way Out* [No hay Otra Salida], el análisis realizado por Leymann en 1988 del diario de una mujer blanco de *mobbing* que se quitó la vida.

Trayectoria de la Vida de Leymann

Un camino recto y angosto a través de la vida rara vez conduce a la invención y al descubrimiento. La biografía de Heinz Leymann tuvo muchas vueltas y giros bruscos. Nació en Alemania en una familia de clase trabajadora. Su padre tenía poco aprecio por las inclinaciones intelectuales de Heinz. El niño creció en medio de la confusión y la devastación de la Segunda Guerra Mundial, y luego fue testigo, a la edad de trece años, de la derrota de la dictadura nazi y la ocupación de su patria por sus otrora enemigos.

Leymann se mudó a Suecia en 1955, a la edad de 23 años, y trabajó como decorador de interiores. Allí se casó con una mujer finlandesa y tuvo dos hijos. La pareja se divorció en 1974. Leymann nunca volvió a casarse.

Fue sólo después de su emigración a Suecia que Leymann se embarcó en una carrera académica. Aprovechando un programa nacional que abrió la educación universitaria para adultos mayores de 25 años que tuvieran cuatro años de experiencia laboral, Leymann empezó a tomar cursos de economía, sociología y psicología/pedagogía. En 1978, a la edad de 46 años, Leymann se

² En el original, “to be victimized”. Véase la definición de *victimize* en: <http://www.wordreference.com/es/translation.asp?tranword=victimize> y <http://www.thefreedictionary.com/victimize>.

convirtió en el primer inmigrante en completar un doctorado bajo este programa. Su tesis se tituló *¿La vida laboral puede ser democratizada?* Luego trabajó como investigador en la Oficina de Salud y Seguridad Laboral. A la edad de 50 años, ganó un nombramiento en el cuerpo docente de la Universidad de Estocolmo.

Incluso entonces, Leymann continuó sus estudios, obteniendo un doctorado en ciencias médicas con especialización en psiquiatría, en 1989, a la edad de 57 años, de la Universidad de Umeå, situada a un día de viaje o un viaje en tren nocturno al norte de Estocolmo. Desde 1992 hasta su muerte en 1999, Leymann ocupó una cátedra en Umeå acerca del estudio científico del trabajo. También estableció una clínica privada para el tratamiento de víctimas de *mobbing* en el lugar de trabajo. Esto fue en Karlskrona, en la costa sur de Suecia.

La investigadora estadounidense del *mobbing* Joan Friedenberg ha planteado la hipótesis de que los profesores acosados psicológicamente en las universidades están desde sus orígenes desproporcionadamente muy abajo en la escala de ingresos, prestigio y poder. Como era de esperarse, su punto se aplica también al estudioso que estableció al *mobbing* en el lugar de trabajo como un campo de investigación científica. En el caso típico, el profesor ha nacido de padres ricos, con educación universitaria, se embarca pronto en una carrera académica normal y lleva en ella una visión del mundo determinada por el privilegio. Leymann no tenía tal visión del mundo. Su creencia en la democracia y la igualdad humana fue más allá de la palabrería. Su compromiso con la dignidad y la justicia en el lugar de trabajo era visceral. Él no era un profesional prudente, templado, un Caspar Milquetoast³ de la torre de marfil. Era franco, abrasivo, descarado, aventurero.

³ Personaje de cómic creado en 1924 por H.T. Webster para su serie de dibujos animados *El alma tímida*. El nombre es un error ortográfico deliberado del nombre de una comida desabrida y bastante inofensiva: pan tostado con leche. Ligeramente y fácil de digerir, es un alimento apropiado para alguien con un estómago débil o “nervioso”. Debido a la popularidad del personaje de Webster, el término *milquetoast* entró en uso general en el inglés estadounidense en el sentido de “débil e ineficaz” o “simple y poco audaz”. Traducción mía (véase el artículo original en inglés: http://en.wikipedia.org/wiki/Caspar_Milquetoast).

Orígenes Intellectuales

También fue, sin embargo, un científico. Su escritura revela no sólo repugnancia hacia la maldad en el trabajo, sino una vocación aceptada de encontrarle sentido mediante la aplicación disciplinada de la razón a las evidencias, y sólo sobre esta base proponer medidas correctivas y preventivas. El comienzo del estudio científico de cualquier campo es separar del aspecto borroso de una experiencia compleja algo definible, darle un nombre, y luego trazar un mapa de las relaciones entre este algo y otros. Leymann fue el primero en dar este importantísimo primer paso hacia una ciencia del *mobbing* en el lugar de trabajo.

Sin embargo, como lo reconoció de buena gana, otros lo habían llevado a su punto de partida. El principal de ellos fue el premio Nobel Konrad Lorenz, fundador de la etología, quien introdujo la palabra *mobbing* como un término científico en su libro de 1963, *Sobre la agresión*, acerca del “instinto de lucha” en aves y mamíferos, que a veces es dirigido contra miembros de la misma especie. Al escribir ese libro, Lorenz había buscado la mejor palabra para describir la forma de agresión colectiva en la que los miembros de una especie, normalmente dispersos y desorganizados, “forman una pandilla” y se constituyen en un grupo unido para atacar y eliminar a un objetivo. Para este fenómeno Lorenz se decidió por la palabra inglesa *mobbing*. A estas alturas, se ha acumulado una considerable literatura etológica sobre el *mobbing* entre los pájaros cantores.

En 1972, el médico alemán-sueco y psicólogo infantil Peter-Paul Heinemann publicó un artículo aplicando el concepto de *mobbing* de Lorenz al comportamiento de los escolares, que a veces atacan en grupo a uno de sus miembros y atormentan a ese niño incluso hasta el punto del suicidio. El artículo de Heinemann generó una amplia discusión en los medios de comunicación suecos, y fue la inspiración más próxima para la aplicación, de parte de Leymann, del término de Lorenz al comportamiento humano en los lugares de trabajo. El título del primer libro de Leymann sobre el tema, “*Mobbing* entre Adultos: sobre la Violencia Psicológica en la vida laboral”, fue elegido probablemente para distinguir su objeto de estudio del comportamiento infantil y adolescente que le preocupaba a Heinemann.

En dos formas adicionales, el conocimiento de Leymann puede ser visto como una continuación coherente del de Lorenz. Lo primero es su método. Lorenz propuso sus ideas principalmente sobre la base de cercanas e intensas observaciones de campo, a diferencia, por ejemplo, de los experimentos formales. Del mismo modo, Leymann produjo conocimiento sobre *mobbing* en el lugar de trabajo a partir de amplias e intensas entrevistas con los blancos de *mobbing* y de la observación personal sistemática de sus condiciones de trabajo. Leymann no se oponía en principio a las técnicas experimentales y cuantitativas de investigación. Muchos de sus artículos informan los resultados de investigación mediante encuestas. Sus libros demuestran ampliamente, sin embargo, que el estudio de caso era su método preferido, y que la mayoría de sus hipótesis se elaboraron mediante un proceso de inducción analítica, con cada caso sucesivo utilizado para refinar y revisar las hipótesis anteriores. Leymann también fue similar a Lorenz en evitar la jerga técnica y en dirigir su trabajo al público en general al igual que a los especialistas y profesionales.

Konrad Lorenz es sólo el antecedente más directo del nuevo campo de estudio que Leymann inventó. La agresión colectiva de los muchos contra los pocos, incluso sólo uno, es endémica en nuestra especie y ha sido estudiada de muchas formas y desde muchos ángulos. Para el momento en que Leymann conceptualizó el *mobbing* en el lugar de trabajo, ya se habían acumulado grandes cuerpos de investigación sobre la búsqueda de chivos expiatorios, el comportamiento de las masas, la caza de brujas, masacres, rechazo social,⁴ linchamiento, tortura, y pánicos morales,⁵ así como acerca de los principales ejemplos históricos, como la Inquisición, el Terror y el Holocausto, de una institución o un colectivo causando la ruina de minorías elegidas como blanco. La contribución básica de Leymann fue distinguir, en los lugares de trabajo aparentemente decentes y racionales de las sociedades civilizadas, el mismo proceso horrendo que era y es ampliamente reconocido en sus formas más brutales y violentas.

⁴ En el original, “shunning”. Véase la definición de The Free Dictionary: <http://encyclopedia.thefreedictionary.com/shunning>

⁵ En el original, “moral panics”. Véanse la definición, características y ejemplos en Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/P%C3%A1nico_moral

Después de la Muerte de Leymann

La recepción inicial del descubrimiento de Leymann no fue uniformemente entusiasta. Los blancos del *mobbing* en el lugar de trabajo se llenaron de alegría, por supuesto, por saber el nombre de su terrible experiencia. Trabajadores ordinarios y el público en general podían recordar, de su propia experiencia en el lugar de trabajo y de la de amigos, episodios del proceso que Leymann describió. Por otro lado, las autoridades del lugar de trabajo, incluyendo representantes sindicales, se resistían a admitir que tal vileza colectiva ocurre regularmente bajo su dirección. El propio concepto de *mobbing* cuestiona ciertas decisiones en el lugar de trabajo que son excluyentes o punitivas; comprensiblemente, los principales responsables de las decisiones miraron con recelo la investigación Leymann. Él fue durante toda su vida una figura polémica en Suecia, y cuando murió ninguna organización gubernamental o académica dejó escapar la oportunidad de conmemorar e institucionalizar su obra.

En 1996, a la edad de 64 años, Leymann fue diagnosticado con cáncer de colon. Lejos de rendirse a la enfermedad, trabajó con más urgencia. Dos años antes, tuvo la fortuna de conocer a Sue Baxter, una dentista nacida en Estados Unidos que entonces trabajaba en el extremo norte de Suecia. Ella se encontró con el trabajo de Leymann por casualidad mientras curioseaba en una biblioteca pública. Le gustó lo que leyó y se contactó con el autor. Leymann, cuyo dominio del inglés era limitado, solicitó a Baxter traducir su obra principal a su primer idioma. Ella estuvo de acuerdo.

Pero el tiempo era corto. En septiembre de 1998, Leymann le pidió a Baxter que bajara del norte y lo ayudara a seguir trabajando justo cuando su salud empeoró. Ella así lo hizo. Cuando él murió el 26 de febrero de 1999, Baxter fue una de las dos mujeres a las que confió su legado, nombrándolas como albaceas literarios en su testamento.

La otra era Noa Zanolli Davenport, una antropóloga suiza que vivía en Iowa pero trabajaba como consultor internacional en resolución de conflictos. Zanolli se había enterado del trabajo de Leymann y quedó tan cautivada con él que los visitó a él y a Baxter en Suecia unos meses antes de que él muriera. Con dos colegas en Iowa, Ruth Distler Schwartz y Gail Pursell Elliott, Zanolli estaba

trabajando en lo que sería el primer libro estadounidense en esta área, *Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace*⁶ (Ames, IA: Civil Society Publishing). Este lúcido libro de bolsillo fue publicado menos de seis meses después de la muerte Leymann y fue dedicado a su memoria.

Yo, mientras tanto, fui introducido a la investigación de Leymann por mi esposa Anne, profesora de Trabajo Social, en 1994. Impresionado por su perspicacia y capacidad explicativa, hice un amplio uso del concepto de *mobbing* en mi libro de 1998, *Eliminating Professors*,⁷ sobre ciertos tipos de conflicto en las universidades. Más que eso, yo había empezado a estudiar casos de *mobbing* adicionales dentro y fuera de las universidades, y estaba formando una relación con la editorial Edwin Mellen para la publicación de mi investigación. A mi pesar, sin embargo, no le escribí a Leymann hasta alrededor de un mes después de que había muerto. Baxter leyó mi carta, informó a Zanolli de mi interés, y de esa manera se hicieron las conexiones iniciales que dieron lugar a esta serie de libros.

Baxter, Zanolli y yo nos conocimos en persona en lo que resultó ser un congreso trascendental sobre el *mobbing* y el *bullying* en el lugar de trabajo, organizado por Gary y Ruth Namie, psicólogos estadounidenses que llegarían a fundar el *Workplace Bullying Institute*⁸ y dirigir el movimiento de legislación anti-*bullying* en los estados estadounidenses. El congreso tuvo lugar en Oakland, California, en enero de 2000. Baxter llegó al hotel con una caja grande de artículos y libros de Leymann. Ella más o menos me impuso esa caja. La traje de regreso a Canadá.

Durante los siguientes ocho años, el trabajo de publicación en idioma inglés de los libros de Leymann progresó muy lentamente. Por respeto a la obra de Leymann y por fidelidad a su petición ya que la muerte se acercaba, Baxter perseveró cuidadosamente en sus

⁶ En español: “*Mobbing: Abuso emocional en el lugar de trabajo estadounidense*”. Véase información en inglés: <http://www.mobbing-usa.com/>

⁷ En español: “Cómo eliminar profesores”. Véase información en inglés: <http://www.kwesthues.com/elimprof.htm>

⁸ En español, Instituto de Acoso Psicológico en el Lugar de Trabajo (<http://www.workplacebullying.org/>). En los Estados Unidos de América el término *workplace bullying* es equivalente de *mobbing*, o bien *workplace mobbing*.

traducciones, en medio de muchas otras demandas de su tiempo. Me envié los productos de su trabajo de amor, pero yo carecía de tiempo para hacer mucho con ellos, preocupado como estaba con mis clases y con mi propia agenda de investigación sobre el *mobbing* en el ámbito académico, que obtuvo reacciones agradecidas y me dejó abrumado con consultas e invitaciones de profesores acosados por todas partes, así como de periodistas, administradores de universidades, sindicatos e investigadores de muchos tipos.

Luego, en 2008, la Universidad de Waterloo recibió un legado, en apoyo a mi investigación, de la herencia del fallecido Héctor Hammerly, Catedrático de Lingüística Aplicada en la Universidad Simon Fraser, en Columbia Británica. Hammerly había usado mi trabajo para dar sentido a la embestida de hostilidad que había enfrentado en la USF. En 2001, viajé a Vancouver a solicitud suya para dar testimonio ante el tribunal en su batalla legal con la administración de la USF. A medida que su salud fue cuesta abajo, sin duda debido en parte a la tensión de ese conflicto interminable, decidió hacer lo que pudiera para apoyar el conocimiento sólido acerca del *mobbing* en el ámbito académico. Hammerly murió en 2006, después de haber dejado en claro su deseo de que parte de su modesto patrimonio debería ir hacia la promoción de mi agenda de investigación.

Por fin el tiempo fue adecuado para realizar el Proyecto de Traducción Leymann. En el verano de 2008, usé el legado de Hammerly para contratar dos asistentes de investigación extraordinariamente talentosas y diligentes, Hannah Masterman y Rachel Morrison. Masterman se puso a trabajar en la edición de las traducciones de Baxter para facilitar la fluidez y el estilo de la prosa. También diseñó y escribió texto para el *Leymann Memorial Website*, que incorporamos al sitio web más amplio *The Mobbing Portal*, que era la principal responsabilidad de Morrison. Los tres trabajamos duro ese verano, con una estimulante sensación de propósito común y un compromiso compartido con el corpus de conocimiento que Leymann había comenzado.

Masterman hizo la mayor parte de la edición. Morrison hizo un poco. Luego devolvimos las versiones editadas de los libros a Baxter para comprobación adicional, y para asegurar que en ninguna parte distorsionamos el significado de Leymann. En respuesta, Baxter trabajó mucho más, en un esfuerzo por conciliar nuestra prioridad

sobre una prosa suave, que fluya sin problemas, con su prioridad sobre la rigurosa fidelidad al texto sueco original.

El conocimiento se produce de diferentes maneras. En un extremo está la grande y bien financiada burocracia integrada por profesionales ambiciosos. En el otro está el estudioso solitario trabajando sin apoyo institucional. El Proyecto de Traducción Leymann está entre estos extremos, pero más cerca del segundo. Ha sido impulsado menos por dinero que por la convicción personal de la importancia de la investigación de Leymann, y de la cada vez más amplia literatura sobre *mobbing* en el lugar de trabajo. Para mí, trabajar en este proyecto con Baxter, Zanolli, Masterman, Morrison y los editores de Mellen Press, todos nosotros en la sombra de Leymann y Hammerly, ha estado entre los proyectos más satisfactorios y agradables de mi vida académica. Gracias a todos estos estudiosos, como también, por los permisos necesarios, a los editores de las versiones en sueco originales y a la coautora de Leymann, Annelie Gustafsson.

Conocimiento actual sobre el *mobbing* en el trabajo

Para ponerse al día sobre la investigación en esta área, y de esta manera descubrir hacia dónde han conducido los estudios fundamentales de Leymann, el mejor y más simple procedimiento es poner los términos “Heinz Leymann” o “mobbing laboral”⁹ en los motores de búsqueda habituales para las bases de datos de investigación y la red. El propio Leymann reconoció el poder de los medios electrónicos para la difusión de resultados de investigación, cargando su “The Mobbing Encyclopaedia” en 1996; la enciclopedia permanece en línea, y estoy comprometido a mantenerla accesible, conjuntamente con el *Leymann Memorial Website*.

Agosto 2010

⁹ En el original, “workplace mobbing”. Puede usarse también “*mobbing* en el lugar de trabajo”. Tratándose de una búsqueda en español, sea vía Internet u otros medios, entre los términos más usados se encuentran “acoso laboral”, “acoso psicológico laboral”, “acoso moral” y “hostigamiento psicológico”. Además de los resultados, suelen aparecer diversas opciones de criterios de búsqueda, en menús desplegados tanto de la barra de búsqueda como al final de la página.

Prefacio a la edición en español

Sergio Navarrete Vázquez
Traductor

A la memoria de Heinz Leymann

El lector tiene en sus manos el primer libro del Dr. Heinz Leymann (Wolfenbüttel, Alemania, 19 de julio de 1932 – Estocolmo, Suecia, 26 de febrero de 1999) disponible en idioma español. Es mi esperanza que llegue al público en general, para que sea guiado por el principal especialista en la materia. Otra esperanza, ojalá también la comparta el lector, es que sea el primero de todos los contemplados en el *Proyecto de Traducción Leymann*.

Un conocimiento limitado

A pesar de la indiscutible trascendencia de la obra de Leymann respecto al estudio del *mobbing* entre adultos en el ámbito laboral, paradójicamente el conjunto de sus escritos todavía no es suficientemente conocido.

Contando a partir de 1990, cuando se publicó en inglés el artículo *Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo*, me atrevo a afirmar que, más de 25 años después, la mayor parte de la información generada alrededor del mundo por la investigación en particular, así como la información derivada y difundida desde otros ámbitos en general (medios de comunicación, trabajos académicos de diversa índole; sitios, páginas y otros espacios de opinión en la Internet, etc.), *cuando se muestran las fuentes*, en lo concerniente a la obra del Dr. Leymann sigue limitándose a incluir en la bibliografía –y no necesariamente citar o discutir abiertamente en el cuerpo del texto, dicho sea de paso– principalmente uno o más de tres títulos: los artículos *Mobbing y Terror Psicológico...* y *El*

Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo (1996), así como el libro *Mobbing. La persécution au travail* (1996), versión francesa del libro *Mobbing: Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann* (traducción aproximada: *Mobbing: Terror psicológico en el lugar de trabajo y cómo luchar contra él*), publicado originalmente en alemán en 1993. A veces ninguno. En muy pocas ocasiones aparecen otros títulos, algunos inusuales. Y aun así, esos dos artículos y el libro tampoco parecen ser bien conocidos ni estar lo bastante difundidos. Prueba de ello es que a Leymann se le sigue atribuyendo, sin sustento, una definición del *mobbing* ya arraigada que dice, con variaciones según la fuente, lo siguiente: “una situación en la que una persona o un grupo de personas ejercen una *violencia psicológica extrema*, de forma sistemática, durante un tiempo prolongado, sobre otra persona en el lugar de trabajo” (cursivas mías). Sin discutir aquí qué es lo que se entiende por “violencia psicológica extrema”, cabe admitir la posibilidad de que haya casos en los que puede decirse que ocurre, sin embargo, el punto es que Leymann no lo expresó como parte de su definición. ¿Cómo saberlo, sino leyéndolo? En *Mobbing, estado de la cuestión* (2008:90-91), el psicólogo Iñaki Piñuel desmintió tan extendida versión y en las traducciones que he realizado nunca ha aparecido tal frase. En un libro de próxima aparición hago un rastreo, al menos en parte, de esa atribución no comprobada hasta ahora (vínculo a la versión preliminar en el apartado II del Apéndice).

En síntesis, tal parece que la obra de Leymann, a los ojos del mundo, inicia y acaba con esos títulos y su inventario LIPT. Sin embargo, este libro es la prueba fehaciente de que no es así, pues demuestra que tiene mucho más que ofrecer. De aquí se deriva una pregunta inevitable: ¿por qué no se ha prestado mayor atención al resto de sus aportaciones?

¿En dónde radica la importancia, el valor de una obra escrita? (en este caso, una científica). No en las ventas, no en el éxito de crítica, sino en algo más básico e importante: por una parte, en su capacidad para penetrar en los fenómenos que estudia y revelar sus mecanismos. En la capacidad del autor para exponer la realidad, para, retomando las palabras del Dr. Westhues, decir la verdad tal como la ve. Por otra parte, en su capacidad para cambiar la vida de quienes la leen, para mejorarla de una forma u otra a partir de la

reflexión en y la comprensión de lo leído. Desde mi punto de vista, el legado de Leymann –incluyendo este libro, por supuesto– cumple a cabalidad en ambos frentes. Pero fue más allá todavía: plasmar sus hallazgos en papel era sólo una parte de lo que había que hacer: llevó su obra a la práctica, a lo cotidiano, regresó a lo real para tratar de modificarlo. No sólo identificó la experiencia infernal de ser perseguido implacablemente para ser destruido sin el uso de la violencia física, le buscó un nombre, la explicó y estableció formas diversas para abordar ese cruel tipo de comportamiento de unos seres humanos contra otros, así como sus consecuencias. En este sentido, mención especial merecen sus esfuerzos para preparar materiales didácticos para las organizaciones, así como sus esfuerzos para ayudar a las personas con daños más severos, en la clínica que fundó en Karlskrona (sur de Suecia). También contribuyó para que se normara oficialmente – aunque a la larga, considerando lo expuesto por Hoel, no atestiguó cómo este aspecto´, en la práctica, lamentablemente se vino abajo.¹⁰ Así, su obra consistió en el complemento entre lo escrito y lo hecho, entre la teoría y la aplicación. Tanto en inglés como en español, apenas comenzamos a conocer verdaderamente esa obra.

Una muestra de lo que aporta este libro

Leymann dedicó los últimos 17 años de su vida al *mobbing* y siempre se mantuvo a la vanguardia en el estudio del fenómeno. Hasta donde he podido apreciar, *cada entrega por escrito mostraba su avance*, reforzando lo hallado, presentando nuevas preguntas o reflexiones, señalando posibles correlaciones, así como dificultades. Si bien algunos de sus planteamientos ya han sido corroborados (p. ej. el *mobbing* como estresor, las actividades de acoso pueden ser más y pueden variar debido a las diferencias culturales, las

¹⁰ Hoel, Helge (2010). “El derecho a un juicio justo: los procedimientos internos de investigación de las denuncias de acoso laboral”, en *ANUARIO INTERNACIONAL SOBRE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES Y CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO 2010, los Riesgos Psicosociales en la Sociedad Global: Una perspectiva comparada entre Europa y América*, págs. 281-294. España: Secretaría de Salud Laboral UGT-CEC. Disponible en: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/publicaciones/anuarios/anuario2010.pdf>

consecuencias a nivel individual y organizacional), respondidos (p. ej. la multicausalidad del fenómeno –que aquí el propio Leymann perfila, quizá sin percatarse de ello–, incluyendo la personalidad de los *acosadores*) y enriquecidos por la investigación posterior (p. ej. la incorporación de más etapas al proceso, la diversidad de derechos y normas violados, omitidos o incumplidos en los procesos de acoso, más allá de los ámbitos laboral y civil; los alcances de las consecuencias, las aportaciones de cada vez más disciplinas al estudio del fenómeno), también es cierto que parte de las líneas que trazó directa o indirectamente siguen vigentes y en espera de mayor desarrollo (p. ej. acerca de la forma de denominarle, de identificarlo y medirlo; del papel y la responsabilidad de los testigos, de la recopilación y valoración de evidencias, del *entorno traumático* y del acoso entre personas del mismo sexo).

Este libro fue el penúltimo escrito por Leymann de los dedicados al *mobbing* y muestra sin duda un destacado punto de madurez en su comprensión del fenómeno. Con la entrega, de igual manera queda claro que hay medidas por reforzar (p.ej. es posible impedir que se desarrolle el proceso sin necesidad de alguna legislación o protocolo especial), y en particular por *descubrir*. Respecto a esto último, tanto agudas observaciones como significativos hallazgos *sólo pueden encontrarse aquí*, pues no fueron retomadas(os), por ejemplo, en *El Contenido y Desarrollo...*, publicado cuatro años más tarde también en inglés.

¿Qué encontrará el lector en *Mobbing en el Lugar de Trabajo como Terrorismo Psicológico*? Mencionaré sólo algunos de los contenidos, así el lector descubrirá los demás:

- ¡Que “*mobbing*” *no es* un buen término! Leymann no desarrolla argumentos, pero sin duda la mera afirmación es un avance cualitativo en su búsqueda, la cual al parecer culminó pocos años más tarde, en 1996, cuando justificó finalmente su uso. Sin embargo, el tema no está agotado. Podemos atestiguar parte de esa búsqueda, pues en estas páginas le llama de diversas maneras, varias de las cuales podrían estimular nuevas propuestas.
- A lo largo del libro, un énfasis contundente respecto a la violación a los derechos del individuo (sobre todo laborales y civiles, desde su perspectiva) y el incumplimiento de la

normatividad aplicable, de parte de múltiples personas e instancias, durante los procesos de acoso psicológico – en este sentido, Leymann presenta un *Inventario de violaciones a los derechos e insultos a la identidad*, que destaca como ejercicio inédito en la literatura especializada. Gracias a tal esfuerzo podemos apreciar con bastante claridad estos hechos.

Leymann hace una amplia descripción de los diversos *individuos e instancias que suelen estar involucrados* en los procesos de acoso psicológico, así como de las *faltas cometidas*, que en ambos casos son más de lo que parecía o podría parecer. Revela el mal desempeño del empleador y sus representantes, los compañeros de trabajo, el sindicato, el área de atención a la salud de la organización, la atención a la salud no institucional, la oficina del seguro social y las autoridades (una instancia en específico). En otros países podrían confirmarse estos actores y quizá detectarse otros. Lo mismo respecto a las faltas.

Aunque Leymann centra su atención en el marco normativo laboral –para lo cual retoma *las leyes disponibles* en aquel entonces–, también *da pauta* para la *revisión de otros instrumentos jurídicos, desde otros ámbitos* (en concreto, plantea la posible aplicación del Código Penal, alude varias veces a los derechos constitucionales e incluso menciona los derechos humanos) y además manifiesta la necesidad de hacer *reformas* a los instrumentos jurídicos. Actualmente quizá no parezca muy novedoso, pero se trata de un avance sustancial que no ha perdido vigencia. La investigación posterior ha revelado paulatinamente que suelen violarse los derechos individuales en general, sean humanos, civiles, laborales o de cualquier otra índole; disposiciones de diversos instrumentos jurídicos, así como las normas internas y externas que regulan el funcionamiento de las organizaciones.

También expone una labor legislativa y un sistema de justicia muy defectuosos. La relevancia de este señalamiento, de igual manera, sigue vigente, tiene implicaciones por esclarecer y todavía requiere atención y desarrollo.

Así, Leymann sin duda alguna *redimensionó* esos y otros componentes del fenómeno, y evidenció en buena medida sus *interrelaciones*. Y agregó lo siguiente: tanto los individuos

como las instancias señalados pueden formar parte directa o indirectamente de un proceso de acoso psicológico, pero también –al menos algunas de las instancias– de lo que acertadamente denominó *entorno traumático* (véase *Mobbing en el Trabajo y el Desarrollo de Trastornos por Estrés Postraumático*, 1996).

- La presentación de seis casos concretos.
- Importantes medidas y consideraciones acerca de la mediación y la rehabilitación.
- Un revelador capítulo dedicado al análisis del poder, desde diversos referentes teóricos, algunos bien conocidos en español, otros quizá no: escritos del politólogo sueco Olof Petersson, el sociólogo sueco Walter Korpi, el politólogo y el consultor económico estadounidenses Peter Bachrach (1918-2008) y Morton S. Baratz (1923-1998) respectivamente; el sociólogo inglés Steven Lukes y el historiador económico sueco Svante Beckman. Parte del andamiaje conceptual es aplicado además a un caso específico (el séptimo). Este capítulo sin duda arrojará nueva luz para abordar, comprender y, en su caso, quizá modificar el curso no sólo de los procesos de acoso psicológico sino de otras formas de violencia, de relaciones desiguales y/o abusivas en múltiples contextos de interacción humana.
- Indirectamente señala el papel de los ciudadanos –como sociedad– en el mal diseño y mal funcionamiento de las leyes, las organizaciones en general y las áreas de gobierno. Hay aquí un gran potencial teórico y de aplicación.
- Y la reafirmación de uno de los hechos más importantes, si no el más importante: el *mobbing* ocurre porque *se permite su desarrollo*. Esto es algo de sobra conocido en la literatura especializada, pero la dimensión que aporta aquí el Dr. Leymann *obliga a reflexionar y reconsiderar el peso* que debe otorgársele a este hecho. Desde mi punto de vista, debe tener implicaciones directas al menos respecto a las medidas preventivas y las sanciones.

En resumen, este libro aporta una experiencia en términos de “antes de” y “después de”: el lector no versado puede tener la certeza de que inicia con una de las mejores introducciones en

términos de calidad científica; quien esté sufriendo esta dura experiencia, leerá a alguien que sabe perfectamente lo que sucede; mientras que quien ya está familiarizado ampliará y profundizará su comprensión del destructivo fenómeno. Más de uno pondrá a prueba su capacidad de asombro y se sentirá ofendido e impotente ante las nefarias prácticas de los acosadores y quienes los apoyan, así como las fallas de los sistemas y medios concebidos en general para supuestamente proteger a los integrantes de la sociedad. Tengo la firme convicción de que si este libro se hubiera traducido a diversos idiomas en su momento, habría propiciado un giro importante, de mayor impacto aún, en la investigación, abordaje y legislación del *mobbing* alrededor del mundo.

Me parece que Leymann además nos revela, sin proponérselo abiertamente, otro tipo de violencia que puede denominarse *violencia jurídica*, que en este contexto abarca los ámbitos legislativo y judicial. Si una ley está mal hecha y por tanto no sólo no cumple con la función de mejorar la calidad de vida de la población, sino que además la afecta negativamente, los autores podrían incurrir, en realidad, en un acto de *violencia legislativa*. Si al momento de aplicar la ley un juez interpreta de forma sesgada o ignora la legislación pertinente y no considera con objetividad los elementos de prueba; si un abogado no respeta los procedimientos, si miente a su representado y acuerda por su cuenta, si estos y otros involucrados propician con su mal desempeño un fallo en contra de la parte inocente y además dañada, incrementando el daño, nos encontramos ante un hecho de *violencia judicial*. Y así sucesivamente. También puede incurrirse en este tipo de violencia por inacción, por negligencia, por manipulación, etc. Cabe decir que fuera del espacio propiamente judicial, el Dr. Westhues ya ha llamado la atención hacia los *kangaroo courts*, los tribunales ilegales que suelen operar en el ámbito académico.

Aunque este libro muestra parte de la realidad sueca de aquel entonces, sirve como punto de referencia y como espejo para observar y reconocer las realidades de otros países actualmente, al margen de sus ubicaciones geográficas, pues lamentablemente, respecto al *mobbing*, se confirman las similitudes de los procesos de acoso psicológico y por tanto su carácter estereotípico (y en este sentido, al parecer, atemporal).

Quizá, al terminar el libro, el lector coincida conmigo en que los planteamientos que Leymann presenta aquí deben considerarse para efectos de denominación, definición, tipificación, indemnizaciones y sanciones (que podrían y quizá deberían ser acumulativas, dicho sea de paso), de manera que el fenómeno sigue siendo un reto, para el Derecho cuando menos.

Importancia y necesidad de las traducciones en el estudio del *mobbing*

En el ámbito científico, la traducción es un factor relevante en los procesos de generación y divulgación de conocimiento, así como en la búsqueda y aplicación de soluciones a múltiples problemas. Sin las traducciones de la Dra. Sue Baxter, el mundo habría tardado (quizá mucho) más en descubrir el para entonces ya no tan incipiente estudio científico del *mobbing*. A su vez, gracias a la traducción del Dr. Francisco Fuertes Martínez, *El Contenido y Desarrollo...* llegó por fin al español en el año 2000 a través de la Internet y desde entonces es una de las fuentes de información más consultadas en nuestro idioma.

Por su parte, el Dr. Kenneth Westhues ha hecho, y sigue haciendo, relevantes aportaciones para comprender y poner límites a este fenómeno social destructivo, constituyéndose por mérito propio en un referente obligado para cualquier estudioso, especializado o no, razón por la cual, en la medida que me ha sido posible, he traducido parte de su obra – véase el listado de textos disponibles en el apartado I del Apéndice. Pero también ha asumido la tarea de hacer accesible la obra del Dr. Leymann, mediante los diversos e importantes sitios web que indica en su Prólogo, a los cuales debe agregarse el propio (véase en el apartado II del Apéndice), y muy especialmente mediante el *Proyecto de Traducción Leymann*, con todo el potencial que ello implica. Cabe señalar que la reseña biográfica del Dr. Leymann que nos obsequió es la más extensa y nutrida hasta la fecha. Gracias al esfuerzo del Dr. Westhues y su equipo, así como de la Dra. Sue Baxter, los libros del Dr. Heinz Leymann comienzan a ver la luz en inglés, y debido a ello, ahora en español. Supongo que es cuestión de tiempo para que sea traducido a otros idiomas. Así, poco a poco tendremos una apreciación más clara de la amplitud y profundidad de las aportaciones de este ser

humano “franco, abrasivo, descarado, aventurero” – aguerrido y visionario, si se me permite el agregado.

Desde aquí hago una cordial invitación al público de habla hispana a traducir otros materiales del Dr. Heinz Leymann, por ejemplo los libros *Mobbing* (ya sea del original alemán [1993] o de la traducción francesa [1996]), que siendo una de las fuentes más citadas es de extrañar que aún no haya sido traducido también al inglés y otros idiomas; y *Självordsfabriken* (1998 – en inglés *Suicide Factory*, publicado en 2014 con el título *Why Nurses Commit Suicide* como parte del proyecto). O bien sus múltiples artículos restantes. Es una ardua labor que, abordada colectivamente, tomará menos tiempo y significará un nuevo impulso. En el apartado I del Apéndice se encuentra el listado de los escritos que he traducido con el ánimo de contribuir a este propósito.

A la luz de lo anterior, cabe preguntar: ¿qué más nos tiene reservado el Dr. Leymann en los libros y artículos que faltan?, ¿y las investigaciones de otros autores alrededor del mundo?

Acerca de la presente traducción

El primer desafío es quizá el más obvio: se trata de la traducción de una traducción. Traducir un original siempre implica cierto riesgo, cierto margen de error o imprecisión, y siempre procuro reducirlos lo más posible, con mayor razón en este caso. Aunque mi fuente principal fue la versión en inglés, otro desafío fue conciliar ocasionalmente –cuando las circunstancias lo exigieron y permitieron– las sintaxis y las terminologías en sueco, inglés y español (retomando las palabras de una colega: no es sencillo traducir un documento que proviene de un país con cuyas leyes y terminología muchos traductores no están familiarizados). Otro, los términos técnicos, especialmente los concernientes a las nomenclaturas en los campos del derecho y la salud mental (varios de los cuales han sido actualizados en el segundo, algo comprensible a casi veinticinco años de distancia). Uno más, los diversos referentes teóricos en el capítulo dedicado al poder, inaccesibles la mayoría para efectos de verificación.

Me basé principalmente, hasta donde fue posible, en referentes oficiales o formalmente aceptados (en el caso de los términos clínicos, el DSM IV TR y la CIE-10 – a pesar de las controversias

que han suscitado [respecto al DSM V, véase un ejemplo en *Aportaciones y limitaciones del DSM-5 desde la Psicología Clínica*, de Echeburúa, Salaberría y Cruz-Sáez, 2014; la CIE-11 se encuentra en proceso de elaboración y será presentada hasta 2017]). En su defecto, en textos especializados, tanto en inglés como en español. En general, donde me pareció necesario consulté directamente a expertos. Y donde no encontré o resultaron insuficientes este tipo de respaldos (fueran varios o todos), hice una traducción aproximada, con la debida aclaración.

Cabe señalar que el término *mobbing* ha sido traducido al español de distintas maneras. Entre las expresiones más usuales se encuentran *acoso psicológico laboral* y *acoso moral*, basadas en los trabajos de dos de los autores posteriores a Heinz Leymann más reconocidos: Iñaki Piñuel y Marie-France Hirigoyen, respectivamente. Por lo que concierne a México, en 2007 y 2009, la Dra. Florencia Peña *et al.*, propusieron traducirlo como *linchamiento emocional en el trabajo*. En 2010, argumenté que no es correcto usar la palabra *mobbing* porque en el contexto ornitológico/etológico tiene una clara y específica función, esencialmente de *conservación, protección y defensa* para ciertos animales, mientras que se ha aplicado *en sentido inverso* a los seres humanos: su función es *atacar, dañar y destruir*, por lo cual propuse que se analice la posibilidad de darle un sustento adecuado a dicho término o bien no utilizarlo más. En 2011, la Dra. Ligia Cortés fundamentó la propuesta para denominarlo *síndrome de Heinz Leymann* y la Dra. Peña puso en la mesa el término *asedio grupal*. En 2015 la Mtra. Diana Hernández propuso *asedio psicológico grupal laboral*. También hay variaciones en otros países de habla hispana (ejemplos: acoso laboral, acoso psicológico, hostigamiento psicológico en Argentina; asedio moral, asedio grupal, asedio laboral grupal en Brasil; acoso laboral, acoso psicológico, acoso psicológico laboral en Colombia; acoso moral, acoso psicológico, acoso laboral en España; acoso laboral, acoso moral en Uruguay, etc.). Mientras se logra un consenso respecto a la forma de llamarle en español (cuando menos en México), en mis traducciones he preferido mantener el término inglés original *–mobbing–* cuando es usado individualmente y ocupar una de sus versiones en español (acoso psicológico) cuando aparecen formas compuestas como *workplace mobbing* y *mobbing target*. En este caso lo he dejado intacto, salvo

en las formas *mobbed* [persona/individuo acosada(o) psicológicamente] y *mobber* [acosador psicológico].

Me he esforzado por hacer una traducción rigurosa, comprensible y fluida. Al respecto, asumo por completo la responsabilidad, aun considerando los apoyos solicitados y recibidos para resolver algunos fragmentos especialmente complicados.

Cabe decir que usé corchetes ([]) en el cuerpo del texto para redondear algunas, muy contadas frases del autor (los colocados al final de las citas en las páginas 97 y 145 son suyos). También, para mostrar la traducción de títulos en el Prólogo y la Bibliografía. Finalmente, para otros propósitos simples en mi Prefacio y algunas notas a pie de página. Por otra parte, la mayor parte de los vínculos a páginas y sitios web se muestran íntegros. Sin embargo, por razones de espacio, en algunos casos se presentan bajo un título o nombre, siempre relacionados con el contenido tratado, lo cual facilita la localización en la Internet pues son materiales disponibles. Sea un caso o el otro, todos están subrayados a efecto de una identificación inmediata. Solicito al lector que considere que, de ocurrir, cualquier cambio o falla en los vínculos que he incorporado, los cuales funcionaban con normalidad al momento de insertarlos, es ajeno a mi voluntad.

Agradecimientos

No tengo palabras suficientes y precisas que expresen mi profundo agradecimiento al Dr. Kenneth Westhues por su confianza para realizar esta empresa. En 2009, cuando concluí la traducción de su ponencia *Diez elecciones en el estudio del Mobbing o Bullying en el lugar de trabajo*, establecí contacto con él para solicitarle que autorizara la publicación en la Internet. Lo hizo con gusto y desde entonces hemos mantenido contacto. Tuve el honor y placer de conocerlo en persona con motivo del congreso realizado en México en 2011; en esa ocasión generosamente me obsequió un ejemplar del primer resultado del proyecto: este libro. Para mí, como para tantas personas más en sus respectivos momentos, la claridad llegó y un nuevo aspecto de la realidad se reveló con *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo* –en mi caso hace casi diez años– y, a partir de entonces, la obra del Dr. Leymann forma parte de mi vida. Respecto al libro, no podía sólo leerlo y estudiarlo, era

necesario compartirlo. El Dr. Westhues recibió con entusiasmo mi propuesta de traducirlo y gracias a su apoyo es ahora una realidad. Sin su genuina convicción, sin su solidario gesto, este libro no estaría en sus manos, estimado lector (bueno, al menos no todavía: el destino pudo designar a otra persona, en una ocasión distinta).

Aunque llevo más tiempo traduciendo, desde 2009 he contado, en la aventura de develar las maravillas y los misterios entre idiomas, con el respaldo de mujeres y hombres que desinteresadamente aportan sus conocimientos y experiencia en los foros del diccionario en línea de traducción WordReference – ellas y ellos saben quiénes son. Por otra parte, en particular quiero mencionar el valioso esfuerzo de Miriam Calderón, profesora de inglés e intérprete judicial certificada, del Dr. Kenneth Westhues y de Mónica L. Gutiérrez Elorriaga, Mtra. en Comportamiento Humano y profesora de inglés certificada, para revisar y confirmar o corregir algunas de las expresiones que me resultaron más difíciles. Mi gratitud para todas(os), con humildad. Agradezco también a la psicóloga Norma L. Palacios León por su apoyo y sus comentarios. Mi agradecimiento más entrañable es para Mónica Elizarraras, mi compañera, por confiar y esperar.

Para terminar, por ahora

A mi entender, el esfuerzo de Leymann tenía al menos tres propósitos bien definidos: 1) generar conocimiento científico serio y sustentado acerca del fenómeno social destructivo que denominó de diferentes formas; 2) establecer y aplicar medidas de diversa índole (personales, organizacionales, jurídicas, gubernamentales, etc.) apropiadas para abordar y resolver de la mejor forma posible casos específicos –con énfasis en la recuperación–, así como poner límites a la ocurrencia y las consecuencias del fenómeno; y 3) contribuir a que la calidad de vida que los seres humanos nos procuramos unos a otros sea sana y digna. De nosotros –quienes alrededor del mundo nos interesamos por estudiar, comprender, reducir y, en la medida de lo posible, erradicar tal fenómeno– depende que todos los esfuerzos individuales y colectivos que se realicen inspirados en su obra conserven ese espíritu, ese compromiso.

Nos aproximamos al veinte aniversario luctuoso del Dr. Heinz Leymann. Creo que 2019 es un buen año para detenernos un

momento a reflexionar crítica y autocríticamente *en general* acerca de las certezas e incertidumbres, de los logros, yerros, consensos, asuntos por resolver y expectativas que tenemos, tanto en el plano teórico como en el de aplicación; así como, *en particular*, acerca del legado, en términos similares, del joven alemán que eventualmente se convirtió en psicólogo, investigador y profesor sueco, y pilar de este campo de estudio científico.

De igual manera, nos aproximamos al cincuenta aniversario de la publicación, en 1969, de *Apartheid*, artículo del Dr. Peter Paul Heinemann. Nació en Colonia, Alemania, el 9 de octubre de 1931; emigró con su familia a Holanda y finalmente a... Suecia. Murió en Fellingsbro, el 23 de febrero de 2003. Como nuevo campo de estudio científico, en realidad *todo comenzó cuando Heinemann introdujo el término en Suecia a través de ese artículo*. Han pasado prácticamente 47 años. Permítaseme decir que también estamos en deuda con él y que, al igual que respecto a Leymann, una revisión más cuidadosa y profunda de su obra está pendiente (para lo cual, por supuesto, se requieren más traducciones). Por tanto, 2019 es una oportunidad propicia.

Se han documentado a) los avances en la investigación del fenómeno, b) nuevos problemas de investigación, al igual que c) sus limitaciones y problemas. Como ejemplos –no exhaustivos– véanse las síntesis realizadas en el libro *Testimonios de mobbing. El acoso laboral en México* (2009), de Peña y Sánchez (coords.), el artículo “*Mobbing*” o *acoso laboral: revisión de los principales aspectos teórico-metodológicos que dificultan su estudio* (2009), de Escartín-Solanelles, Arrieta-Salas y Rodríguez-Carballeira, y el artículo *El mobbing en las organizaciones. La ausencia de un concepto global y único* (2007), de López y Vázquez. El del *mobbing* es un campo todavía en proceso de construcción y desarrollo. No todo está dicho: tan sólo la propia obra del Dr. Leymann proporciona múltiples líneas de investigación y estimula nuevas preguntas. En tal sentido, para concluir, parecen pertinentes estas palabras de Descartes: *Para investigar la verdad es preciso dudar, en cuanto sea posible, de todas las cosas, una vez en la vida*. Sigamos trabajando para hacer de la experiencia humana algo digno, constructivo, duradero, trascendente, disfrutable.

Agosto 2016

Introducción

Se ha hablado mucho del *mobbing* entre adultos en la vida laboral. Este no es un buen término. Sería mejor hablar de comunicación inmoral en el lugar de trabajo. Este problema, la fase inicial de un conflicto que sucede principalmente entre los compañeros de trabajo y su supervisor inmediato, puede empeorar en determinadas circunstancias. Esta fase inicial fue descrita en una publicación anterior (Leymann, 1986). Con base en entrevistas profundas con aproximadamente 300 personas, fueron estudiadas las acciones que ocurren durante el *mobbing*. Basado en este estudio, fue preparado un cuestionario (formulario LIPT = Leymann Inventory of Psychological Terrorization¹¹ – véase Leymann, 1990). La definición estadísticamente orientada de “*mobbing* entre adultos” en este material fue haber sido sometido a una o más de estas acciones de *mobbing*, durante los últimos doce meses, por lo menos una vez a la semana y por lo menos durante medio año. Varios estudios se han llevado a cabo después usando este instrumento (entre otros Leymann y Tallgren, 1989; Leymann, 1992 a-e).

Fue claro relativamente pronto que esta fase de *mobbing* también tenía otros efectos. La situación social que podría surgir en relación con la comunicación inmoral por desgracia podría traer como consecuencia fuertes mecanismos de eliminación tan pronto como la administración de personal del empleador¹² y el sindicato local se hicieran cargo del caso. Es importante señalar que nuestras observaciones clínicas muestran que esto no ocurre con cualquier empleador. Hay buenas razones para suponer que un empleador que permite que un *mobbing* grave continúe durante al menos medio año (y hasta varios años) es muy probablemente un empleador con

¹¹ En español, Inventario de Aterrorización Psicológica de Leymann.

¹² En el original, “employer”. Este término se usa de aquí en adelante en sentido amplio, para abarcar a una persona, empresa u organización (públicas o privadas) que emplean a trabajadores.

insuficiente competencia para la administración de personal, lo cual presumiblemente también incluye insuficiente esfuerzo con el ambiente de trabajo. Si dicho empleador finalmente interviene, esto muy probablemente ocurre de la misma manera incompetente.

Un estudio a nivel nacional mostró que el 3.5 por ciento de la población activa sueca (150,000 personas) cae dentro del ámbito de la definición de *mobbing* indicada anteriormente. Intentos por estimar el número de estas personas que llegan a la tercera fase (véase la Figura 1 en la página 47), donde corren el riesgo de eliminación total del mercado de trabajo, señalan de un 10 a 20 por ciento de estas 150,000 personas. El mecanismo observado clínicamente para efectuar esta eliminación ha sido descrito con base en una descripción de caso (Leymann, 1988). Incluso hay una teoría psicológica dentro del área de investigación de la victimología que explica el prolongado curso de los acontecimientos (Leymann, 1989).

En este libro, se explican las violaciones a los derechos del individuo¹³ que ocurren en relación con los procesos de eliminación. De ningún modo son aceptadas por *ciertas* organizaciones que, por ejemplo, muestra un documento guía de la Junta Nacional del Ambiente de Trabajo (1990).

En el primer capítulo de este libro, se describen dos formas en que esta eliminación puede ocurrir. Son muy comunes y es raro encontrar un caso que se aparte de estos patrones. La similitud en el patrón significa que hay buenas razones para suponer que los casos son en realidad relativamente fáciles de resolver – si esto se hace de una manera profesionalmente competente y legalmente responsable.

En el segundo capítulo, se explican las violaciones a los derechos y los insultos a la identidad que se han observado hasta la fecha. Alrededor de 200 casos han sido analizados. En los capítulos

¹³ Aquí el Dr. Leymann se refiere principalmente a la violación de los derechos laborales de los individuos afectados, así como de diversas disposiciones de los instrumentos jurídicos referidos. Pero, como ya se indicó en el Prefacio a la edición en español, suelen violarse los derechos individuales, sean humanos, civiles, laborales o de cualquier otra índole, así como regulaciones *internas* y *externas* de las organizaciones, incluyendo múltiples instrumentos jurídicos. Al respecto, véase mi ponencia *¿Cómo hacer viable una legislación del Acoso Psicológico Laboral en México? - Primera parte - Las múltiples infracciones que implica el mobbing o Acoso Psicológico Laboral (APL)*, disponible en: <http://kwesthues.com/e-Sergio13a.pdf>

siguientes se discuten estos resultados desde diferentes ángulos. Es bastante obvio que esta persecución de seres humanos puede ser detenida sencillamente arrojando luz pública sobre ella, al mismo tiempo que posibilidades razonables de gestión de conflictos y de crisis son desarrolladas y aplicadas. Veamos un caso:

Vanja

Vanja trabaja como enfermera en un hogar para adolescentes con discapacidad del desarrollo.¹⁴ En otro lugar de trabajo en la organización municipal, el empleador tiene “problemas” con la gerente de una de sus unidades. Son de la opinión de que ella “tiene problemas de cooperación” y la trasladan. La ex gerente se convierte en directora de la casa hogar para discapacitados¹⁵ donde Vanja trabaja. A la nueva directora nunca se le ofreció ningún tipo de educación gerencial por parte del empleador, quien de esta manera se niega a proporcionarle las condiciones necesarias para tener éxito como directora de la unidad de cuidados. Naturalmente, a la luz de su fracaso anterior, ella necesitaba educación.

El personal de la casa hogar descubre muy pronto que la directora tiene un problema con el alcohol. Ella incluso se presenta en el lugar de trabajo, temprano por las mañanas, bajo la influencia de alcohol (uno de los signos más conocidos y graves de alcoholismo). El personal solicita que la directora sea trasladada. Ellos piensan que la combinación de una directora que bebe habitualmente y el cuidado de adolescentes con discapacidad

¹⁴ En el original, “mentally handicapped” (“deficiente mental”, “discapacitado psíquico” o “discapacitado mental” en español). Este término ha sido sustituido por “developmental disability” (véase <http://www.thefreedictionary.com/mentally+handicapped>), cuyo equivalente médico en español es “discapacidad del desarrollo” (véanse por ejemplo <http://www.ecbhlme.org/es/Para-Individuos-y-Familias/Discapacidad-Intelectual-y-del-Desarrollo/> y http://www.feapscantabria.org/feapscantabria/web_feapscantabria/docs/Definicion%20Discapac.pdf).

¹⁵ En el original, “nursing home”. La traducción más frecuente es “asilo/residencia/hogar para ancianos”. Respecto a las personas con discapacidad del desarrollo, un término usual en español, por lo que he visto, es “casa hogar para discapacitados”. En adelante sólo la referiré como “casa hogar”.

intelectual¹⁶ es muy inapropiada. Incluso un descontento generalizado con su liderazgo en el trabajo entra en juego. Su incapacidad para dirigir el trabajo de manera competente ha llevado al punto en el que ella usa “comportamientos psicosociales de alto riesgo” en su gestión: amenazando a las personas con sanciones, aislando a los empleados mediante difusión de rumores, recompensando a los empleados con ventajas laborales pequeñas, y exigiendo el traslado de los subordinados que no se adaptan a ella o que la han criticado.

El empleador muestra una falta de responsabilidad hacia la directora en esta situación. En lugar de asegurarse de que ella reciba atención médica adecuada en consulta con el médico de la organización,¹⁷ ellos toman parte en negociaciones acerca de un nuevo traslado con su sindicato, SKTF,¹⁸ que tampoco trabaja para llevar a cabo un programa de rehabilitación médica. Durante una de estas negociaciones, el SKTF exige como “compensación” por el traslado *justificado* de la directora que tres de los empleados, todos afiliados al sindicato rival SKAF,¹⁹ también sean trasladados. Uno de estos tres es Vanja. Como motivo para el traslado de Vanja, el empleador (representado por los políticos de la Junta de Personal y

¹⁶ En el original, “mentally retarded”. El término “mental retardation” (retraso mental) ha sido sustituido por “intellectual disability” (discapacidad intelectual). Véanse:

<http://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/001523.htm> y <http://www.webmd.com/parenting/baby/intellectual-disability-mental-retardation>). La discapacidad intelectual forma parte de las discapacidades del desarrollo.

¹⁷ En el original, “company doctor”. Este término se traduce como “médico de la empresa”, pero aquí lo usaré genéricamente como “médico de la organización” para abarcar tanto el ámbito público como el privado en los ejemplos a lo largo del libro.

¹⁸ SKTF: siglas del *Sveriges Kommunaltjänstemannaförbund*, en inglés Swedish Union of Local Government Officers y en español Sindicato Sueco de Funcionarios de Gobierno Local. Este sindicato actualmente se llama Vision (véanse <https://vision.se/> y <https://vision.se/landningssidor/SKTF/SKTF/>).

¹⁹ SKAF: siglas del *Svenska Kommunalarbetsförbundet*, en inglés Swedish Municipal Workers' Union y en español Sindicato Sueco de Trabajadores Municipales, cuyo nombre corto es Kommunal – véase: <http://www.kommunal.se/Kommunal/Om-Kommunal/>.

el gerente social)²⁰ declara que Vanja “no tiene la ideología de atención adecuada”. Además, hacen referencia a un episodio que ocurrió varios años antes, cuando Vanja supuestamente había encerrado con llave a un joven con discapacidad intelectual en una habitación. Vanja puede hacer a un lado fácilmente esta acusación: no había cerraduras en las puertas en cuestión, para evitar que los discapacitados se encerraran. Una solicitud del SKAF para obtener las quejas del empleador por escrito fue rechazada por el empleador bajo el argumento de que normalmente no lo hacen en sus casos de personal.

Vanja tiene una reputación extraordinariamente buena como profesional. El personal y sus jefes previos la consideran muy capaz y competente. Ella está muy comprometida con los jóvenes e incluso invierte parte de su tiempo libre en diversos eventos sociales junto con ellos. ¿Por qué entonces se le eligió como uno de los que serán trasladados “como compensación”?

Esto es lo que sucedió: el SKTF consultó con su miembro, la directora (el hecho es que fue la directora quien exigió el traslado de los tres miembros del SKAF). Y a ella no le agrada Vanja. Su reclamación de una venganza personal es, por consiguiente, aceptada por su representante sindical.

Pero supongamos que la queja del empleador (en realidad injustificada) sobre Vanja es correcta. ¿Puede ser esto un motivo para un traslado? No. El empleador tiene la responsabilidad de buscar una buena atención. Si el empleador se da cuenta de que el personal muestra señales de lo que el empleador llama “falta de ideología de atención” a lo largo de muchos años, es obligación del empleador asegurar que el personal tenga una posibilidad de desarrollo en su actividad profesional y su actitud a través de la instrucción y la educación.

El empleador, representado por los políticos de la Junta de Personal y el gerente social, es culpable de varias violaciones de la Ley del Ambiente de Trabajo. Ellos no sólo han dejado el desarrollo del personal a la deriva. Además, obviamente tampoco han

²⁰ Para aproximarse al campo de la Gerencia Social y el perfil de un gerente social, véanse: *Introducción a la Gerencia Social*, de Sulbrabdt (2002); *Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas*, de Mokate y Saavedra (2006), y *La Gerencia Social INDES*, del Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (2006).

comprendido lo que es revelado por sus propias declaraciones, que tienen la *responsabilidad* de asegurar que el personal posea los conocimientos profesionales necesarios para cuidar de los jóvenes gravemente discapacitados. En lugar de ello, trasladan a una directora que en realidad debería haber recibido tratamiento médico. Y para hacerlo, toman parte en un poco de toma y daca con los representantes de un sindicato acerca de un traslado compensatorio e ilegal. Con el fin de quitar a la directora de una posición que en su condición de borracha no puede manejar, prometen al SKTF una compensación en la forma de tres miembros de la organización rival, el SKAF, trasladados. La decisión es tomada, sin involucrar a los empleados que hacen el trabajo, por el gerente social y los políticos de la Junta de Personal, que razonablemente no pueden tener el conocimiento necesario y detallado de las condiciones en el lugar de trabajo inmediato.

Para motivar sus exigencias para trasladar a Vanja, la Junta de Personal declara razones infundadas y da excusas de cuya falta de calidad la propia Junta es obviamente consciente, ya que no se atreve a entregarlas por escrito al SKAF. Las quejas de los políticos son tan difusas que Vanja no tiene la oportunidad de liberarse de ellas por cuenta propia mediante una refutación objetiva – o mediante el cumplimiento de las exigencias del empleador (algo que nunca se le ha dado la oportunidad de hacer ya que nunca se le dio una advertencia con respecto a estos errores – si las afirmaciones fueran verdad, que no lo son). Las listas de protesta por el tratamiento dado a Vanja que sus compañeros de trabajo entregaron no son tomadas en cuenta por los superiores de Vanja, quienes en lugar de ello las rechazan arrogantemente: “El personal de atención a la salud no es competente para determinar si la atención es buena o mala. Por lo tanto, no tiene sentido escucharlo”. (Una pregunta prudente: si tienen esta actitud, ¿cómo pueden entonces castigar al personal de quien afirman que muestra signos de esta deficiencia en la comprensión profesional?).

En varias ocasiones, el médico de zona de Vanja solicitó al empleador dar a Vanja la posibilidad de defender su propio caso. Vanja ha tratado de ponerse en contacto con los responsables de las decisiones, pero ha sido rechazada. Sin embargo, la solicitud del médico de zona no tiene ningún efecto en el empleador. El médico de zona también señala, en una fase muy temprana, que Vanja puede

temer a estar dañada mentalmente por el procedimiento del empleador.

¿Por qué no anularon la decisión? Los ex compañeros de trabajo de Vanja la quieren de vuelta; así también el nuevo director. Incluso el jefe del director, quien es responsable de varias casas hogar, está de acuerdo. Ni siquiera el gerente de personal tiene alguna objeción para que Vanja pueda volver a su antiguo trabajo. Sin embargo, los políticos de la Junta de Personal no están de acuerdo y tampoco el gerente social. Obviamente, hiere su prestigio tener que anular la decisión que han tomado “de manera democrática”. Reaccionan a las exigencias de los empleados como Hjalmar Mehr,²¹ en su tiempo, reaccionó a las exigencias de los habitantes de Estocolmo de dejar en paz los olmos en el jardín del Rey: “¡No pueden anular decisiones tomadas democráticamente!”

De acuerdo con la Ley del Ambiente de Trabajo, el empleador está obligado a garantizar que el ambiente de trabajo y otras condiciones en el lugar de trabajo sean tales que el personal no esté ni física ni mentalmente dañado. En el caso de Vanja, el empleador no sólo ha incumplido crear un ambiente de trabajo libre de todo

²¹ Hjalmar Leo Mehr (1910-1979), político social demócrata sueco, alcalde de Estocolmo de 1958 a 1966 y de 1970 a 1971; gobernador de la Provincia de Estocolmo de 1971 a 1977. De acuerdo con un artículo de Wikipedia en inglés: <https://en.wikipedia.org/wiki/Kungstr%C3%A4dg%C3%A5rden>, dedicado al *Jardín del Rey*: “En la década de 1970, la construcción de la estación de metro causó mucha controversia ya que los planes exigían que los viejos olmos fueran cortados, lo cual condujo a protestas violentas y una campaña de ecologistas el 12 y 13 de mayo de 1971, con personas encadenándose a los árboles, la llamada Batalla de los olmos” (véase el artículo, también en inglés: https://en.wikipedia.org/wiki/Elm_Conflict). Al respecto, “(...) trabajadores de la construcción del metro encontraron una grieta en la estructura del metro en las inmediaciones de los olmos escoceses. Las autoridades decidieron que la realización de reparaciones sería demasiado difícil, por lo que propusieron la tala de los árboles y la colocación de la entrada de la nueva estación del metro en ese lugar. El gerente de parques de Estocolmo Holger Blom señaló que debido a su edad, los árboles no durarían mucho más tiempo de todas formas. Los políticos y técnicos de Estocolmo trataron de persuadir a los ciudadanos a través de una campaña publicitaria que los árboles necesitaban ser eliminados. El consejo de la ciudad votó 63-34 a favor de la eliminación de los árboles. El 23 de abril 1972, el gobierno del primer ministro Olof Palme aprobó los planes finales para la nueva estación del metro en el Jardín del Rey”. Traducciones mías.

daño, sino que también [él y sus representantes] han contribuido activamente a la creación de un ambiente de alto riesgo psicosocial y por eso han contribuido a los trastornos mentales que una empleada ha contraído. Hoy en día, Vanja necesita reparación social en su situación laboral. Pero también necesita rehabilitación psicológica. Su confianza en sí misma ha sido afectada tan gravemente que ahora ella dice que no se atreve a trabajar en la atención de los jóvenes con discapacidad intelectual como consecuencia de las acusaciones vagas con las que su empleador la confrontó. Su pronóstico es muy malo. A causa de las violaciones a los derechos efectuadas por el empleador, ella está muy deprimida y ha estado ausente del trabajo durante los últimos tres años. El regreso al trabajo no puede ocurrir sin una rehabilitación laboral completa, donde su confianza en sí misma en relación con, sobre todo, su situación de trabajo debe ser fortalecida de nuevo. Y a pesar de esto, es una incógnita si ella alguna vez será de nuevo la profesional capaz que había sido cinco años antes.

Cuando nos encontramos con casos como el de Vanja, vemos que la decisión de la sociedad de ceder la legislación laboral, junto con un tribunal especial (el Tribunal Laboral) a las partes en el mercado de trabajo, para ser gestionada de un modo tipo democracia empresarial, puede ser cuestionada. Al final del libro, esta crítica será planteada de nuevo. Los políticos de la Junta de Personal y el gerente social podrían ser demandados por calumnia²² flagrante, difamación²³ y abuso psicológico de acuerdo con las cláusulas del código penal. (Sin embargo, también se necesita aquí el endurecimiento de la ley, para que el abuso psicológico pueda ser procesado. Esto se propuso en el Parlamento en el otoño de 1990 y actualmente se encuentra en estudio).

²² De acuerdo con el Diccionario de la Lengua Española de la RAE, versión online: “Atribuir falsa y maliciosamente a alguien palabras, actos o intenciones deshonrosas” (véanse las entradas *calumniar*: <http://dle.rae.es/?id=6s63ZbM> y *calumnia*: <http://dle.rae.es/?id=6s1e9QP>). Cabe señalar que todas las consultas, realizadas entre 2015 y 2016, corresponden, como se indica en el sitio web, a la 23ª edición (2014). De aquí en adelante lo referiré como “diccionario de la RAE”.

²³ De acuerdo con el diccionario de la RAE: “Desacreditar a alguien, de palabra o por escrito, publicando algo contra su buena opinión y fama” (véase *difamar*: <http://dle.rae.es/?id=DjIEhmj>).

Nota importante: En este libro no vamos a encontrar una descripción negativa de la administración de personal sueca en los años noventa. La administración de personal sueca es internacionalmente una de las más dignas de imitación. Lo que se enfatiza en este libro, en cambio, es que las personas pueden correr el riesgo de tener destinos sombríos cuando la administración de personal no es normal, sino muy deficiente y cuando el sindicato abandona a su miembro de una manera jurídicamente repulsiva.

La red de seguridad de malla fina que se compone de la legislación laboral en combinación con un gran número de participantes (que encontraremos en este libro) es fácilmente desgarrada. Es concebible que las catástrofes personales sean peores si, en caso contrario, una red de seguridad cuidadosamente anudada se queda corta. A la gente se le infunde una sensación de seguridad. Y se supone que ciertas formas de seguridad existen según la ley. Si al individuo le va mal a pesar de esto, le va tan horriblemente mal que ya no puede liberarse por sí mismo.

Los casos que se describen en este libro han sido cambiados de tal manera que no pueden reconocerse. Los nombres han sido cambiados, así como el género, el lugar de trabajo y la zona del país donde ocurrieron los hechos. Si alguien piensa que reconoce su destino en uno de los casos, es debido al hecho de que los casos de la realidad son muy similares entre sí.

2

Inventario Tipo de Violaciones a los Derechos e Insultos a la Identidad

Método de Trabajo

El inventario se hizo de la siguiente manera. Analizamos en nuestro archivo los casos que contenían la documentación relativa a la gestión jurídica y administrativa del personal. Las desviaciones de las leyes y acuerdos y otras circunstancias extrañas en estos casos fueron observadas y recopiladas en el inventario que se explica en el capítulo 3. La lista fue enviada a varios médicos de organizaciones, representantes sindicales, asesores de personal y personas que se habían convertido en “casos” por sus comentarios. Todas las personas que fueron consultadas aceptaron nuestros hallazgos. Este método (Flanagan, 1954) se denomina “análisis de incidentes críticos” dentro de la sociología.³⁴

Un análisis de la realidad

El archivo de casos que se utiliza aquí contiene tres tipos de datos:

³⁴ John Clemans Flanagan (1906–1996), psicólogo estadounidense, fue el creador de la Técnica de Incidentes Críticos. Véanse información y ejemplos en: *El incidente crítico como técnica para recolectar datos*, de Balboa (s.f.); *Alerta Roja: el incidente crítico, aprendiendo de nuestros errores*, de Padilla y Costa (2006); y *La técnica de incidentes críticos: una herramienta clásica y vigente en enfermería*, de Yañez, López-Mena y Reyes (2011).

1. Un grupo de documentos de caso consiste en análisis detallados en la forma de documentación de casos que nosotros mismos recopilamos en relación con las tareas de mediación llevadas a cabo por cuenta del empleador, o de análisis de casos que fueron realizados por nosotros a petición de juristas especializados en legislación laboral. El segundo grupo (que se refiere a cuatro documentaciones detalladas) debe considerarse como muy sesgado (sin embargo, con valor legal como evidencia). El primer grupo, por otra parte, debe considerarse como documentación de casos objetiva, ya que el trabajo analítico incluyó una o, a veces, varias referencias a considerar, donde al acusado e incluso al representante del empleador se les dio la oportunidad de criticar el informe y exigir cambios en él. Hay doce de estos resúmenes muy bien documentados.

2. Otro grupo de documentos de caso consiste en resúmenes igualmente detallados, pero en donde participantes además de nosotros habían recopilado la documentación. Un grupo aquí consistió en documentación recopilada por juzgados de distrito, el Tribunal Laboral y el Comisionado Parlamentario. Esta documentación tiene el mejor valor posible como evidencia objetiva. Hubo tres casos en este grupo. Otro grupo consistió en resúmenes que fueron hechos por periodistas. Aquí tuvimos acceso a un caso descrito en gran detalle. Un tercer grupo consiste en documentos de las oficinas del seguro social y los tribunales de apelación del seguro social relacionados con casos de accidentes de trabajo psicosociales. Tuvimos conocimiento de una treintena de casos aquí que, a veces, no eran exhaustivos sin embargo.

3. El mayor grupo de datos que fue analizado consistió en comunicaciones escritas y resúmenes de casos que el (la) acusado(a) había escrito por sí mismo(a), a lo cual tuvimos acceso. Aquí había unas 150 descripciones cortas de entre aproximadamente dos y diez páginas de texto, junto con una docena o un poco más de resúmenes exhaustivos. Las descripciones en estos documentos no fueron controladas por alguien distinto del propio sujeto sometido y por lo tanto deben ser consideradas como relatos muy sesgados.

Credibilidad

Dentro del ámbito de este informe, no son de interés los objetivos que tenían los autores de los documentos con sus descripciones. Lo que interesa es saber hasta qué punto puede considerarse que las violaciones a los derechos y los insultos observados de hecho tuvieron lugar – sin tener en cuenta cuál objetivo tenía, con su acción o decisión, la persona que actuó. El mayor grado de objetividad debe atribuirse al tipo de evidencias que se someten a juicio en un tribunal, donde las violaciones a los derechos son explicadas en los documentos judiciales. Una objetividad genuina también deberá atribuirse a la documentación que se describe en el punto 1 anterior (análisis de casos) y a las investigaciones además de los juicios jurídicos oficiales que se mencionan en el punto 2.

Los documentos en el punto 3 no fueron examinados mediante el contacto con el oponente. Sin embargo, esto no quiere decir que los documentos fueran meramente subjetivos. Esto significa que su grado de objetividad no se examinó. Sin embargo, hay otro método de examen más estadísticamente orientado que puede utilizarse aquí. Al comparar la estructura de los eventos críticos en estos casos con la estructura en la documentación que tiene un mayor grado de objetividad verificado, podemos valorar la credibilidad. Y nuestra opinión es que la estructura y los tipos de violaciones a los derechos en estos casos no juzgados son muy similares a las que encontramos en los casos juzgados. Por tanto, somos de la opinión de que podemos tomar en consideración la *existencia* de estos eventos críticos que queremos identificar. Por otra parte, estos documentos no deben ser utilizados para hacer afirmaciones acerca de la *frecuencia* de estos eventos. Cuando se usen frases como “frecuente observación” o “han ocurrido a menudo” en el texto siguiente, no deben ser interpretadas como afirmaciones estadísticamente válidas, sino meramente como afirmaciones que se aplican al material que conseguimos.

Vale la pena señalar que tenemos acceso completo a materiales similares de otros países. De los Estados Unidos de América, hay unas 50 descripciones de casos en nuestro archivo; de Alemania y Noruega, unos 30 casos cada uno. Hay un par de docenas adicionales de casos de otros países. Estructuralmente y con respecto a la naturaleza de las violaciones a los derechos, son

sorprendentemente similares a los casos suecos. Incluso los casos suecos que han sido descritos por otros autores suecos, muestran estas estructuras (por ejemplo Hellbom, 1988).

Limitaciones en el Método de Estudio

El procedimiento de elaboración del inventario tiene ciertas limitaciones. Una limitación es que la selección de las personas que fueron entrevistadas o la documentación escrita que fue analizada constan de una población autoseleccionada. Esto significa que no ocurrió una selección fiable en un sentido estadístico. Las personas que por casualidad son conocidas por el grupo de investigación, cuyo material por casualidad tenemos o donde por casualidad tenemos conocimiento del caso a través de juristas, médicos de organizaciones, representantes sindicales u otros funcionarios dentro de la administración de personal, constituyen la población en la que se basa este informe. La segunda limitación tiene su fundamento en que no podemos estar seguros de cuántos tipos adicionales de violaciones a los derechos e insultos a la identidad existen que todavía no han sido descubiertos.

La tercera limitación es que no podemos hacer ninguna afirmación acerca de la frecuencia de estos hechos. Esto debería, sin embargo, ser una cuestión posterior. El objetivo con el inventario fue idear un cuestionario que –en consonancia con el formulario LIPT– con el tiempo pueda utilizarse para medir la frecuencia de los diferentes tipos de violaciones a los derechos.

3

Los Resultados del Inventario

Comenzaremos por los distintos participantes en el curso de los acontecimientos de la eliminación. Se señalan las violaciones a los derechos del individuo e/o insultos a la identidad³⁵ observados que los participantes han causado. Varias de estas violaciones a los derechos e insultos serán ilustrados con descripciones de casos. Se tomarán en cuenta las acciones de los siguientes participantes: el empleador (o su representante), el sindicato, los compañeros de trabajo (los superiores inmediatos se definen en este contexto como representante del empleador), el área de atención a la salud, la oficina del seguro social y las autoridades.

Las violaciones a los derechos e insultos que han ocurrido son agrupados bajo una serie de encabezados genéricos que reflejan su función en la situación. La ventaja de esto es, naturalmente, que ayuda al lector a obtener una cierta perspectiva global coherente. La desventaja es que una clasificación como esta no puede ser refinada. En cierto modo, este tipo de presentación descompone el curso de los acontecimientos en el tiempo. Para restablecer la imagen total, una serie de descripciones de casos se presentarán más adelante en el informe. Puesto que la violación de los derechos del individuo es un concepto que se relaciona con la ley y los acuerdos, estos

³⁵ El *insulto a la identidad* consiste en denigrar a alguien a partir de características que le son inherentes (por ejemplo ser mujer, negro o gay). Incluso puede pretenderse que las propias palabras sean ofensivas. El propósito es herir al otro por aquello que constituye su identidad: insultar, humillar, denigrar a alguien por lo que es, hace, piensa, parece, por su origen, nacionalidad, etc., vinculando las palabras usadas –algunas de por sí cargadas peyorativamente- con alguna característica intrínseca, dando a entender que esas características son despreciables en sí mismas. Véase por ejemplo: <http://www.rolereboot.org/culture-and-politics/details/2013-07-what-youre-really-saying-when-you-call-me-a-bitch> (texto en inglés).

ejemplos de casos, junto con la lista siguiente, arrojarán luz sobre las fallas sistemáticas que se ha permitido que ocurran en Suecia. Esta consecuencia ha surgido claramente como resultado de la tendencia de los legisladores suecos a legislar en forma de anteproyectos de leyes vagamente expresados. En este informe de investigación, vemos algunos de los indeseables efectos secundarios de esto. La factura por las fallas en el sistema es pagada por la persona que es sometida a ellas. ¡Y esa es una factura costosa que la persona es obligada a pagar!

Además de las fallas en el sistema, es posible observar una tendencia en los poseedores del poder para cometer nuevos insultos y violaciones a los derechos con el fin de ocultar errores anteriores, junto con una inmoralidad molesta en ciertas situaciones. Este razonamiento será discutido con más detalle en un capítulo de conclusiones.

El Empleador o su representante

1. Cómo un problema es aceptado por el empleador por primera vez

En varios casos, un problema con un empleado o subordinado superior, ha sido aceptado abruptamente. El representante del empleador convoca al empleado a una reunión sin dejar claro el propósito de la reunión. En la reunión, el empleador abre con quejas sobre las acciones del empleado y después le comunica directamente la decisión relativa a un traslado o despido. Nunca ha sido dada una advertencia previa. No parece ser inusual que el empleador escenifique reuniones tipo tribunal con varios funcionarios o los compañeros de trabajo del acusado, donde se da el anuncio en presencia de un grupo reunido.

2. El derecho del individuo a defender su caso

La acción anterior parece estar conectada con relativa frecuencia a otra acción: el empleador priva al acusado de la posibilidad de poner sobre la mesa su versión de la situación criticada (de lo que ahora acusan al empleado). Expresiones como “lo que usted diga no va a ayudar, nos hemos decidido” o “no es necesario que nos diga su versión, sabemos cómo ocurrió de todos modos” o “tenemos más confianza en sus compañeros de trabajo, además de que hay más de ellos” son comúnmente expresadas. En varios casos, la lucha que el

acusado ha llevado a cabo con su empleador de allí en adelante ha afectado el derecho de que finalmente se le permita contar su propia versión (intentos que tienen que ser juzgados con base en el hecho de que la versión del “fiscal” se convierte en la versión oficial, que es, a partir de entonces, la base de todas las demás acciones de las autoridades del empleador). Estos problemas parecen existir regularmente si el empleador favorece la descripción del conflicto de los compañeros de trabajo y del superior inmediato. En otras palabras, el empleador asume la descripción del conflicto del entorno local. Existe la sospecha de que esto ocurre en particular si el empleador piensa que es la forma más barata y rápida de deshacerse del acusado, en lugar de correr el riesgo de un conflicto más grande con la mayoría de los trabajadores, incluso si fueran la mayoría los que estaban equivocados.

3. El manejo de los términos del empleo

En casos particulares, hemos obtenido información de que el empleador ha solicitado el tratamiento psicoterapéutico del empleado a cambio de su continuidad en el empleo, a pesar de que el conflicto no había sido analizado y el empresario había aceptado las acusaciones del entorno sin control.

4. Asignación de tareas y traslado para realizar tareas imprecisas

La asignación de tareas en relación con los traslados, por ejemplo, ocurre con torpeza. En varios casos, los traslados se hacen con enojo o por efecto de tensiones que, sin embargo, nunca habían sido comunicadas al trabajador en un punto anterior en el tiempo. En situaciones como estas, los traslados rara vez son planeados y el empleador no tiene alternativas razonables. Las tareas imprecisas sin sustancia se convierten en “la solución”. En otros casos, el empleado es colocado en un “trabajo sin trabajo”³⁶ mientras esperan que aparezca alguna idea, o es enviado a casa para “trabajar en su propia casa”. Trabajos de investigación imprecisos con objetivos de trabajo imprecisos son otros ejemplos de tareas sin sentido. El empleador también trata de trasladar al empleado a un trabajo muy por debajo

³⁶ En el original, “work-free duty”. En México se dice “estar congelado”, lo cual significa con paga pero sin actividades.

de su nivel de competencia. La mayoría de las veces, es obvio que quieren provocar que el empleado presente su renuncia.

5. La privación de beneficios estipulados o legales

En varios casos, sucedió que el empleador se negó a pagar indemnización por vacaciones no disfrutadas o indemnización por el trabajo asignado y las horas extra cuando el acusado finalmente renunció (a veces después de ser hostigado). Incluso se han observado retrasos intencionales para (o una negación total a) pagar los salarios. En los casos en que los salarios fueron finalmente pagados, esto ocurrió 3, 6 ó 12 meses después. En el caso en que el empleador ha deducido pago por enfermedad del sueldo del acusado (y había evidencia de que esto era incorrecto), el reembolso a veces fue negado.

6. El ajuste continuo de los salarios

En relación con los conflictos, sucede que el acusado es suspendido de las negociaciones salariales locales y por lo tanto de los incrementos salariales como represalia porque él o ella no “se da por vencido(a)”. Esto ocurre a pesar de que el empleador haya reconocido que el acusado es sumamente capaz en su trabajo. En otras palabras, el trato especial aquí no es una cuestión del desempeño laboral al que el ajuste de los salarios normalmente se refiere, sino que es, en cambio, el resultado de un conflicto que existe en un área totalmente diferente entre el empleador y el acusado.

En varios casos, hay material que muestra que el empleador utiliza los salarios para expresar descontento. En principio, no hay mucho que objetar al respecto. La situación se vuelve fundamentalmente censurable cuando el empleador al mismo tiempo se niega a decirle al empleado en qué consiste el descontento, o incluso afirma que no hay ningún descontento. Es obvio que en estos casos el discriminatorio tratamiento especial con respecto a los salarios se utiliza para hostigar al empleado para que presente su renuncia.

En varios casos, cuando el empleador manifiesta descontento, el empleado puede obtener referencias difusas a su desempeño laboral, sin que se concreten las quejas del empleador. Esto significa que al empleado no se le da ninguna posibilidad de corregir su actuación o

conducta. Sin embargo, es posible llegar a la conclusión, a partir del material, de que la situación tiene otros antecedentes: el empleado ha promovido críticas u opiniones que no podían ser aceptadas por el empleador. La congelación de los salarios puede, de esa manera, ser vista también como un acto de venganza. La negativa del empleador para comunicarse tiene una función aquí: oculta las verdaderas razones.

Para el empleado, un paso imprudente como este puede significar que él/ella, después de varios años, se encuentra a sí mismo(a) con un salario que es muy inferior al de sus compañeros(as) trabajadores(as) que hacen el mismo tipo de trabajo de la misma calidad. Los salarios congelados se utilizan con mucha frecuencia como represalias. Con tanta frecuencia, que el SKTF (Sindicato Sueco de Funcionarios de Gobierno Local) tiene un término especial para ello: hablan de “casos YUM” (el empresario dice: “¿Ese diablo obtendrá un salario más alto? ¡Y Una Mierda!”).

7. Cogestión de negociaciones con respecto a las medidas administrativas de personal

Ocurre con sorprendente frecuencia en nuestro material que el empleador negocia con el sindicato acerca del traslado de un empleado (o sobre otras acciones donde las negociaciones con los representantes sindicales son necesarias) sin que el empleado sepa lo que está ocurriendo.

8. Información acerca de las deliberaciones entre el empleador y el sindicato con respecto a los futuros términos del empleo del acusado

Hemos observado con relativa frecuencia que el empleador ha empezado a negociar con el representante sindical del acusado acerca de un traslado o de otras tareas sin que el empleado reciba información alguna de que estos contactos se han iniciado. En varios casos, el empleado ha sido informado sólo cuando se ha alcanzado un acuerdo con el sindicato.

9. Permiso sin goce de sueldo forzado

En varios casos, el empleador ha presionado al acusado a tomar un permiso sin goce de sueldo bajo la amenaza de despido.

10. Preaviso de despido - despidos

Preavisos de despido, despidos y traslados relacionados con los conflictos que estamos discutiendo aquí, ocurren muy a menudo sin base en los hechos (de acuerdo con la definición contenida en la Ley de Protección del Empleo). El empleador también se niega a reincorporar al empleado en su puesto, a pesar de que esta negativa carece de base en los hechos, de acuerdo con la Ley de Protección del Empleo, y a pesar de que el sindicato ha señalado esto. También han ocurrido negativas en relación con los veredictos del Tribunal Laboral que iban en contra del empleador. En estos casos, el empleador ha tratado de “retirar por anticipado” a la persona en cuestión, ofreciendo indemnización económica por despido. Nuestra observación es que este procedimiento, que previamente concernía a puestos de salarios más altos, parece propagarse de manera que actualmente incluso comprende los empleos de bajo salario. Otra tendencia que puede observarse es que el monto de la indemnización por despido, que al menos en los puestos de nivel medio podría ser una cuestión de varios salarios mensuales, ahora tiende a incluir uno o varios años de salario, es decir sumas económicas que exceden con mucho lo que la combinación de una rehabilitación laboral y de desarrollo de personal costarían.

11. Hostigamiento para lograr que el acusado presente su renuncia voluntariamente

Al acusado se le permite mantener su puesto y su salario, pero está suspendido del trabajo real, por ejemplo, médicos, enfermeras o trabajadores de bienestar social están suspendidos del contacto con el paciente o cliente. Hemos observado con frecuencia un procedimiento en el que el acusado mantiene todos los beneficios de su trabajo, pero es cambiado a otra habitación amueblada al estilo espartano,³⁷ posiblemente en una parte remota del edificio, al mismo tiempo que el empleado es privado de todas sus tareas. Otro hecho frecuentemente observado es que el empleado es aislado de toda la información interna que, sin embargo, se ha dado a todos los demás empleados. Incluso se ha observado que es aislado de las reuniones

³⁷ Es decir, austero, sencillo, con lo más básico, por ejemplo una mesa y una silla.

sociales, por ejemplo, no se les permite participar en la cena de Navidad de la empresa, o participar en una excursión de personal.

12. El derecho del individuo a que su caso sea juzgado como un accidente de trabajo

Es de suponer que debido al temor de que un accidente de trabajo como consecuencia del sufrimiento psicosocial pudiera arrojar una luz desfavorable sobre las condiciones en el lugar de trabajo, sucede (evidentemente, con relativa frecuencia) que el empleador se niega a contribuir para que una reclamación pueda entregarse a la oficina del seguro social. Fue informado por un individuo acusado y su médico de la organización que un empleador nacional sistemáticamente trató de influir en las personas acusadas para retirar sus demandas de la oficina del seguro social. (Esto ocurrió al mismo tiempo que el departamento de recursos humanos se aseguró de que las personas en cuestión estuvieran en contacto con un psiquiatra para una evaluación, con el fin de obtener diagnósticos que apuntaran a circunstancias personales como la causa de su insuficiencia).

13. El derecho del individuo a que su caso sea juzgado por el Tribunal Laboral u otra autoridad

Los intentos del acusado para que su caso sea juzgado por un tribunal o de buscar ayuda a través de los medios de comunicación en su situación de vulnerabilidad a menudo desatan actos de venganza por parte del empleador. Hagman (1988) describe un gran porcentaje de mujeres que denunciaron acoso sexual ante el Defensor del Pueblo para la Igualdad de Oportunidades³⁸ y que fueron sometidas a *mobbing* y hostigamiento intensos de parte de su empleador (e incluso sus compañeros de trabajo) después de hacer la denuncia. Hay casos en que el empleador ha expresado amenazas si el acusado busca asistencia jurídica.

14. El derecho a rehabilitación

En relación con las mediaciones que hemos llevado a cabo, han ocurrido discusiones en varios casos acerca de si al empleador se le debería exigir que pague una rehabilitación laboral o psicosocial

³⁸ En el original, "Equal Opportunities Ombudsman".

para las personas acusadas que, a través del curso de los acontecimientos (del que el empleador objetivamente había sido un cómplice), habían o perdido sus posibilidades de obtener un empleo alternativo o desarrollado graves estados psicológicos de tensión³⁹ con problemas psicosomáticos como consecuencia. En varios casos, el empleador se negó en general a discutir la contribución para que la rehabilitación tuviera lugar. En otros casos, el empleador negoció sobre el derecho a la rehabilitación: si el rechazado estaba preparado para separarse del empleador de una forma u otra, el empleador podría considerar el pago de una rehabilitación.

15. Maniobrar en dirección a la jubilación anticipada, la incapacidad u otra forma de pensión prematura

A través de maniobras calculadas, el empleador sigue una línea que, en la etapa final, implica el riesgo de alguna forma de eliminación del lugar de trabajo para el acusado. Si las negociaciones con el sindicato acerca de un traslado fracasan, el empleador tiene la libertad de trasladar al acusado (el sindicato, naturalmente, puede decidirse a plantear el caso en el Tribunal Laboral). Al ofrecer al acusado alternativas de traslado sumamente malas, puede ser provocado a declinar, lo que hace posible que el empleador en ciertas situaciones reclame que existe base en los hechos para el despido. Las variaciones de este tema parecen ser numerosas, pero la meta –maniobrar la cuestión administrativa de personal hacia un punto muerto que favorezca el objetivo del empleador– es la misma. El efecto secundario de esta forma de proceder es que el acusado pierde cada vez más su posibilidad de permanecer en la vida laboral entre más tiempo toma este proceso. Esta maniobra consume una gran cantidad de tiempo y puede tomar años.

16. Proporcionar deliberadamente información falsa o negación a proporcionar información

En contacto con otras autoridades sociales, principalmente las oficinas del seguro social, el empleador deliberadamente ha proporcionado información falsa, insuficiente o ninguna en absoluto con el fin de hacer más difícil el manejo del caso, o alternativamente

³⁹ En el original, “mental conditions of tension”. Traducción aproximada.

con el fin de evitar que el caso sea manejado a través de la oficina del seguro social. Hay casos objetivamente confirmados en los que el empleador ha manipulado documentos de personal con el fin de “demostrar” que él tenía razón, o presentar desfavorablemente al acusado. La eliminación de documentos de los archivos de personal ha sido informada.

17. Recomendaciones desfavorables

En un par de casos, hemos recibido información del acusado de que el departamento de recursos humanos les había dado referencias muy malas acerca de su rendimiento laboral a pesar de que no había razón para ello. Se puede suponer que esto ocurre con el fin de perjudicar al acusado para que no pueda conseguir un nuevo trabajo. En un caso, encontramos la sorprendente circunstancia de que el empleador había tratado de influir en el acusado para que pudiera presentar su renuncia, a la vez que el mismo representante del empleador dio malas recomendaciones para impedir que el acusado consiguiera otro empleo. En un par de casos, el empleador indicó en su carta de recomendación que habían “tenido problemas” con el empleado y solicitó (incluso esto se señala en la carta como una nota al pie) al potencial nuevo empleador ponerse en contacto para obtener información adicional. En otro caso, el acusado que había presentado su renuncia no había recibido una carta de recomendación acerca de haber llevado a cabo un determinado tipo de tarea. El empleador, en cambio, simplemente había elegido dar fe de los términos del empleo. En otros casos, la carta de recomendación había sido escrita con ambigüedad deliberadamente. Se observó incluso una negativa a escribir cartas de recomendación.

18. Difusión de calumnias

Se difunden calumnias deliberadas acerca del desempeño laboral, la personalidad y las circunstancias personales, etc., del acusado. Esto puede ocurrir ya sea dentro de la propia organización del acusado, o hacia el área de atención a la salud donde el acusado es examinado, hacia la oficina del seguro social, dentro de su propio negocio o profesión, o hacia el público. En un caso documentado, el empleador convocó a una conferencia de prensa con el fin de difundir mentiras deliberadamente (como se reveló más tarde en una negociación judicial). Con frecuencia, el calumniado parece no ser

consciente de lo que ocurre a sus espaldas durante un largo período de tiempo.

19. Intentos de recibir información confidencial

Varios casos muestran que el empleador presiona a las autoridades o a los empleados del área de atención a la salud para obtener una idea de la información confidencial sobre el acusado. En estos casos, la mayoría de las veces han sido médicos quienes han sido influenciados. Información confidencial del área de atención a la salud de la organización o de atención ambulatoria que el empleador ha conseguido puede circular abiertamente para conocimiento público por cuenta del empleador. Esto se facilita cuando estos documentos se envían por fax. En algunos casos, el empleador ha expuesto el deseo de tener “discusiones abiertas” con el psicoterapeuta o psiquiatra del empleado. En la medida en que esto ha sido un éxito, estas discusiones han tenido lugar a espaldas del acusado.

20. Amenazas de evaluación psiquiátrica obligatoria

Los empleadores del sector público tienen el derecho legal de exigir que un empleado se someta a una evaluación psiquiátrica si ciertas circunstancias hacen surgir la sospecha de que puede existir una enfermedad mental. En colaboración con la oficina de prensa del sindicato SHSTF,⁴⁰ un estudio detallado con respecto a estas circunstancias se llevó a cabo dentro de las diputaciones provinciales. Encontramos seis casos en que el acusado describió conflictos y donde el supervisor responsable había amenazado con exigir una evaluación psiquiátrica “si el acusado no para de poner objeciones”. En un caso que ha atraído mucho la atención, el juzgado de distrito de Lund demostró que esto había ocurrido en un caso legal. Las amenazas de una evaluación psiquiátrica se utilizan así como una acción de represalia en relación con los conflictos.

⁴⁰: En sueco *Svenska hälso- och sjukvårdens tjänstemannaförbund* (SHSTF), en inglés *Swedish Association of Health Professionals* y en español *Asociación Sueca de Profesionales de la Salud*. En 1998 cambió su nombre a *Vårdförbundet* (*Health Professionals – Profesionales de la Salud*; véanse: <https://sv.wikipedia.org/wiki/V%C3%A5rdf%C3%B6rbundet> y <https://www.vardforbundet.se/In-English/> en sueco e inglés respectivamente.

21. Acusaciones ambiguas e inaceptables

Muy frecuentemente hemos hecho la observación de que el acusado es enfrentado con acusaciones ambiguas que son expuestas en términos generales y dramáticos, sin concretizaciones de ningún tipo. En estas situaciones frecuentemente se hace caso omiso de la petición del acusado de recibir críticas concretas, con una referencia a su incapacidad para aceptar la crítica. En la medida en que la crítica concreta es expresada, hemos observado que se basa en la calumnia en un determinado grado, donde el acusado, sin embargo, no tiene la oportunidad de exonerarse a sí mismo – o se compone de acusaciones absurdas, por ejemplo, que un auxiliar de enfermería supuestamente había encerrado a una persona con discapacidad en una habitación donde las circunstancias objetivas mostraron que las habitaciones en la institución no tienen cerraduras en las puertas y en consecuencia no podía ser encerrada en absoluto. En estas situaciones especiales, también es posible observar que una crítica muy imprecisa y dramática es incluso expresada acerca de la ejecución de las tareas, con frecuencia por primera vez para motivar la decisión (para sorpresa del acusado) de trasladarlo. Las mismas acusaciones vagas pueden observarse cuando se trata del comportamiento personal del acusado. Se da un comentario general como “no podemos tenerlo en contacto con los pacientes” en lugar de una crítica de los fallos concretos en puntos concretos en el tiempo.

22. Negativa a aprobar las facturas

En algunos casos, el empleador se ha negado a aprobar compromisos económicos tales como el pago de facturas de proveedores con respecto a los pedidos que el acusado ha hecho en el trabajo y tiene la autorización para hacer. Del mismo modo, el empleador se niega a pagar los gastos de viaje u otros compromisos *autorizados*. También se ha observado que el empleador ha retirado la autoridad del individuo para adquirir bienes (lo cual, naturalmente, el empleador puede hacer), pero ha aplicado la nueva norma con carácter retroactivo (lo cual es absurdo).

23. El derecho a criticar las malas condiciones

Un gran número de casos en los que los periodistas se han interesado han tratado de empleados que, con base en sus

condiciones de trabajo, han señalado malas condiciones, ilegalidad y, en ciertos casos, criminalidad absoluta. A través de diversas amenazas, el empleado puede ser asustado para guardar silencio. Muchas malas condiciones toman un largo tiempo para ser descubiertas o nunca son descubiertas porque los empleados que saben de ellas no se atreven a revelar su conocimiento (y de esa manera pueden ser cómplices de actos ilegales).

24. *Venganza contra quienes ayudan*

Tenemos casos en nuestro archivo de varios representantes de seguridad que han tenido problemas porque habían tratado de ayudar a un miembro del sindicato que había sido hostigado.

25. *Inacción*

Con frecuencia es posible observar que las actividades prometidas durante el manejo administrativo de personal de los casos de *mobbing* y eliminación, no se llevan a cabo. Los individuos acusados se quejan frecuentemente de que el empresario ha prometido hacer contactos importantes, por ejemplo, pero luego no lo hace. Con igual frecuencia, el empleador ha evitado enviar al acusado la documentación prometida. O no ha enviado los documentos solicitados por la oficina del seguro social. En algunos casos, el empleador ha evitado responder a las preguntas por escrito del acusado. Una de las inacciones más graves es cuando el empleador sigue siendo un espectador pasivo de un conflicto que comienza a desarrollarse y adopta formas catastróficas y destructivas.

Compañeros de trabajo

Los insultos que se mencionan a continuación implican que un conflicto *grave* está en desarrollo. Aparte de las acciones inmorales que pueden observarse aquí, debe señalarse que el supervisor (o el empleador) está obligado, de acuerdo con la Ley del Ambiente de Trabajo, a asegurar que los conflictos de esta naturaleza son mantenidos bajo control y que son gestionados y resueltos en una fase temprana y de manera razonable.

1. Cómo un problema es aceptado por primera vez en un grupo de trabajo

Un problema relacionado con un compañero de trabajo puede ser aceptado para discusión a espaldas del compañero de trabajo afectado y un grupo de opinión puede ser reclutado. El problema (en algunos casos, uno totalmente infundado) puede ser violentamente exagerado y el individuo sometido es enfrentado *repentinamente* a la reacción negativa.

2. El derecho del individuo a defender su caso

Las posibilidades que tiene de defenderse a sí mismo el compañero de trabajo que es acusado con frecuencia se hacen difíciles porque las quejas se presentan a la gerencia (o a alguien superior en la jerarquía) sin hablar con el acusado de antemano. Las acusaciones son la mayoría de las veces ambiguas u obviamente incorrectas. Al acusado se le niega frecuentemente la posibilidad de que las acusaciones sean comprobadas. Los intentos (por ejemplo, de parte de la administración) para organizar una discusión abierta entre los compañeros de trabajo y el compañero de trabajo atacado en varios casos han sido rechazados por el grupo de trabajo.

3. El manejo de los términos del empleo

Un grupo de opinión autodesignado exige que el empleador traslade o despida a un compañero de trabajo bajo la amenaza de ausencia colectiva o renuncia colectiva. Hemos recibido varios informes acerca de esta acción, que también ha sido llamada "linchamiento social". Lo sorprendente es que el empleador frecuentemente acepta las exigencias del colectivo. El procedimiento es ilegal según la Ley de Protección del Empleo.

4. Asignación de tareas

En casos en que el trabajo se distribuye en un grupo, un individuo acusado puede ser discriminado mediante la asignación sistemática de tareas menos atractivas o insultantes.

5. Ausencia y accidente de trabajo

En sorprendentemente muchos casos, la ausencia o una reclamación de indemnización por accidente de trabajo en la oficina del seguro social ha significado que el individuo en cuestión ha sido

considerada por sus compañeros de trabajo como un rajón, holgazán, falso enfermo o como un “abusador del sistema” – a pesar de los problemas objetivos y un diagnóstico médicamente correcto. Incluso los individuos que buscan una indemnización por accidente de trabajo por motivos médicos, por lesiones músculo-esqueléticas por ejemplo, son atacados. La situación parece ser aún peor para el acusado que sufre de problemas psicosociales y reacciona con síntomas psicósomáticos (objetivamente comprobados). Se ha informado el suicidio como consecuencia de este hostigamiento solamente (Leymann, 1987). La prueba testimonial para estos acontecimientos es tan fuerte que debe temerse que las cacerías de brujas descaradas son usadas contra individuos enfermos en ciertos entornos (hemos podido observar el mismo comportamiento grupal discriminatorio con respecto a los empleados con salarios subsidiados – véase Leymann, 1992d).

6. Preaviso de despido – despido – traslado

Las acciones entre los compañeros de trabajo pueden comenzar con el fin de evitar que el acusado sea un compañero de trabajo en el futuro, en particular si el empleador fracasa en trasladarlo o él [el acusado] regresa de una larga ausencia – a pesar de que el manejo del caso de parte del sindicato (y a veces, incluso del Tribunal Laboral) ha demostrado que no había ninguna posibilidad legal de deshacerse del empleado.

7. Hostigamiento con el fin de conseguir que el acusado presente su renuncia voluntariamente

Varios casos han sido explicados (y sólo unos pocos están bien documentados) donde grupos de empleados han amenazado o marcado físicamente a compañeros de trabajo que no les agradan. (La razón de esto puede variar: ser religioso, tener opiniones políticas divergentes, o el acusado no quiere participar en un delito en el lugar de trabajo – por ejemplo, en casos de robo). En un caso sin confirmar, el acusado aseguró que había sido amenazado con un cuchillo, que se habían puesto sogas en el techo y que se había hecho un ataúd con mortaja para él. Esto probablemente ha sucedido; hemos escuchado historias similares de los representantes sindicales en otros lugares. Se utilizan diferentes formas de *mobbing* (véase Leymann, 1986) para hacer la vida imposible a un compañero

de trabajo por parte de compañeros de trabajo que quieren que renuncie o sea despedido. Incluso algunas de estas acciones organizadas pueden, por una buena razón, llamarse linchamiento social.

8. Proporcionar deliberadamente información falsa

Las acusaciones que están documentadas en varios casos se desvían tanto de la verdad que debemos hablar de mentiras deliberadas para perjudicar a un compañero de trabajo – probablemente a menudo con el propósito de desacreditarlo(a) de modo que el empleador interviene con medidas administrativas de personal contra el acusado.

9. Difusión de calumnias

Una obviamente apreciada manera de difundir rumores acerca de una persona consiste en sostener que sufre una enfermedad mental. La mayoría de los casos que conocemos de aquí han ocurrido dentro del área de atención a la salud, donde se establece un uso diagnóstico del lenguaje. Acusaciones injustas y circulación de explicaciones falsas del curso de los acontecimientos parecen, en general, reflejar el uso profesional del lenguaje dentro de la profesión durante los conflictos más graves. Tenemos varios casos dentro de la iglesia nacional,⁴¹ donde la acusación fue que el acusado “por supuesto que no cumple lo prometido”, o es seriamente falto de religiosidad, o que el acusado es rechazado colectivamente “por no ser un creyente”. La calumnia ha tenido, en varios casos, consecuencias trágicas, especialmente si se ha diseminado fuera de la organización de modo que el individuo ha recibido una mala reputación en su profesión, lo cual ha hecho difícil o imposible un nuevo empleo o traslado.

10. Intentos de conseguir información confidencial

Hay informes de que los compañeros de trabajo han buscado activamente el acceso a información confidencial [acerca del acusado o blanco]. Hay incluso una mejor base para la afirmación de que la información confidencial se ha hecho circular entre los

⁴¹ Es decir, la Iglesia de Suecia. Al respecto, véase un artículo en Wikipedia: https://es.wikipedia.org/wiki/Iglesia_de_Suecia.

empleados como consecuencia de filtraciones de información por parte del empleador.

11. Inacción

En bastantes casos, los compañeros de trabajo se han negado a hablar con una persona acusada a pesar de sus repetidos intentos por efectuar una discusión. El propósito del acusado en ese caso ha sido aclarar acusaciones o sospechas incorrectas. Otros casos muestran que los compañeros de trabajo puede que hayan prometido una discusión con el acusado en su contacto con el departamento de recursos humanos, pero después no cumplieron la promesa. En relación con algunas medidas relativas al personal en contra de un compañero de trabajo en particular, el grupo de trabajo ha conseguido el permiso de su empleador para ir al departamento de recursos humanos a quejarse colectivamente. En este caso, se han asegurado de que al acusado no se le haya permitido estar presente.

El avance colectivo de los compañeros de trabajo generalmente es descrito como si *todo* el grupo de trabajo ha participado en una acción hostil. Esto rara vez es el caso. La mayoría de las veces hay un núcleo activo que rechaza al acusado, mientras que un grupo más grande se queda mirando pasivamente. No es raro que algunos de estos compañeros de trabajo muestren compasión por el hostigado. Naturalmente, incluso ellos actúan inmoralmemente por su falta de acción.

12. Libertad de asociación y el derecho a estar fuera

La opresión colectiva de la libertad de opinión en el lugar de trabajo ha sido advertida. La falta de disposición para unirse al sindicato ha demostrado, en algunos casos, tener consecuencias catastróficas. Ser religioso en la medida en que los compañeros de trabajo juzgan esto como exagerado provocó en un caso (no demostrado) una amenaza de asesinato. Tener empleo, como miembro del partido conservador, dentro de una filial de una organización con orientación socialista ha provocado fuertes reacciones, con la eliminación como resultado. Es parte de la naturaleza de este caso que la filial tuviera el monopolio sobre un determinado tipo de trabajo pedagógico dentro de la provincia en cuestión para el que el acusado había sido especialmente educado.

Por lo tanto, la búsqueda de un trabajo en otro lugar dentro de la provincia era imposible.

El Sindicato

Al igual que el trabajo administrativo del personal del empleador, lo que se describe aquí no es un defecto dentro del sindicato en general. Las descripciones se refieren a situaciones que se han vuelto malas porque el sindicato actuó de forma sumamente incorrecta. Los sindicatos en general también parecen apoyar al colectivo en relación con el individuo. Es razonable afirmar que el sindicato soluciona las disputas legales por medio de la regla de mayoría y no de acuerdo con la legislación vigente en situaciones donde los derechos legales del individuo están en peligro.

1. Cómo un problema es aceptado dentro del sindicato por primera vez

Tenemos muchos casos en nuestro archivo donde el sindicato se ha negado en general a ocuparse de un caso, y donde esto ha significado que las posibilidades del acusado de recurrir al nivel del sindicato central han sido restringidas o se las han quitado. En situaciones en las que el sindicato o se niega a gestionar o gestiona mal el caso de un miembro, con frecuencia la regla es que una autoridad superior del sindicato no interviene para no desconocer a los representantes sindicales elegidos localmente. En un caso, el sindicato había impedido a una miembro que manejara su problema a través de un despacho de abogados. La amenazaron con actos de represalia. La mujer declinó seguir con sus planes porque tenía miedo de que el sindicato destruyera las pequeñas posibilidades que tenía para obtener reparación.

2. El derecho del individuo a defender su caso

El derecho del individuo a defender su caso está gravemente restringido en varios casos porque el sindicato tradicionalmente se considera a sí mismo para representar al colectivo. En una lucha entre un grupo de trabajo y un empleado en particular acosado psicológicamente, el sindicato local relativamente a menudo toma partido por el colectivo – sin esforzarse por opinar acerca de los puntos de vista del acusado – y a veces sin siquiera permitir que él o

ella plantee su asunto. En situaciones en las que al sindicato se le ha otorgado autoridad legal por parte del legislador, el acusado tiende a terminar sin ningún derecho legal. En casos individuales, el sindicato central ha dejado a los miembros sin defensa legal con base en alegatos no verificados que han sido comunicadas al sindicato central por el sindicato local. En algunos casos, esta calumnia ha implicado afirmaciones de una enfermedad mental a pesar de que no existía el diagnóstico de un médico. El derecho del individuo a defender su caso fue severamente restringido en varios casos debido a que el sindicato local se tragó indiscriminadamente la versión del conflicto de la mayoría sin escuchar al acusado o preguntar si otros compañeros de trabajo tenían otra opinión.

3. El manejo de los términos del empleo

En varios casos, el representante sindical local ha trabajado activamente para aislar socialmente al trabajador sometido en su grupo de trabajo, cuando se ha involucrado en una lucha con él. Se ha aconsejado también a los compañeros de trabajo “excluir” al acusado, quizá con el fin de deshacerse de él o ella. También ocurre que el sindicato se posiciona en el lado del colectivo incluso en situaciones de linchamiento social.

4. Conflicto de intereses

No es nada raro que un supervisor sea también un representante sindical, en particular dentro de los sindicatos de servidores públicos. En situaciones de conflicto entre un subordinado y un supervisor en estos casos, el subordinado tiene un representante sindical que es parcial y que casi habitualmente impide que el acusado obtenga ayuda del sindicato. En uno de los casos observados, el gerente de personal de la organización (con quien un empleado tenía un conflicto) era también un miembro del comité electoral del sindicato local. En otro caso, el gerente de economía⁴² (a quien un empleado tenía como su oponente) era miembro de la

⁴² En el original, “economy manager”. Traducción aproximada. Véanse las consultas del término en: <http://forum.wordreference.com/threads/economy-manager.3041030/> y https://www.google.com.mx/?hl=es-419&gws_rd=cr&ei=xxUPVtjLC8y3-QGNwKbIBw#hl=es-419&q=gerente+de+economia Actualmente una denominación común es “gerente de finanzas”.

junta sindical nacional mixta. En otro caso, un individuo tuvo un conflicto con el superior de más alto rango en el lugar de trabajo. Este superior era también el vicepresidente de la junta sindical nacional mixta.

5. Las negociaciones del sindicato respecto a las medidas administrativas de personal

Tenemos dos casos en los que los representantes sindicales elegidos habían violado deliberadamente los derechos legales de un miembro, a costa del miembro, con el fin de obtener ventajas para el colectivo que también era el oponente del ofendido. En un caso documentado, el sindicato local ofreció al empleador dejar de ser un representante de la legislación laboral para un miembro acusado (cuya eliminación de ese modo aceptaron) si el empleador aceptaba un aumento salarial especialmente generoso para el colectivo. La indemnización por despido, que el sindicato podría haber negociado para el acusado, se transformó de este modo en un aumento salarial para sus oponentes. En un caso documentado por el propio sindicato, la negociación se refería al traslado de una directora con problemas de alcohol dentro del área de atención a personas con discapacidad. Las negociaciones habían sido precedidas por conflictos entre los empleados (que habían exigido una gestión profesional) y su supervisora inmediata. La organización del sindicato local de la supervisora ofreció aceptar un traslado con la condición de que los tres más activos en el grupo de personal también fueran trasladados. Ese fue el caso. Los tres fueron trasladados a tareas completamente diferentes, a pesar de que los auxiliares para personas con discapacidad mejor calificados estaban entre ellos. El empleador manifestó varias excusas como motivos del traslado.

6. Información sobre las deliberaciones entre el empleador y el sindicato respecto a los futuros términos del empleo del acusado

Muy a menudo hemos encontrado en nuestro material que los representantes sindicales locales negocian con el empleador de una persona acusada sin que esta persona que tenga la más mínima idea de que las negociaciones están en desarrollo. También es muy frecuente que los representantes sindicales locales exijan llegar a un acuerdo con el empleador sobre las medidas administrativas de

personal sin pensar en conseguir el apoyo de su miembro. En estos casos, el miembro tiene que contentarse con ser confrontado con las medidas ya negociadas sin previo aviso. Sucede que el sindicato amenaza con renunciar a su posterior manejo del caso si el miembro se niega a estar de acuerdo con esto. Esto, a su vez, significa que el acusado pierde la protección legislativa laboral.⁴³ En un caso, un sindicato dentro de la Confederación de Sindicatos Suecos negoció la indemnización por despido a espaldas de un miembro. El sindicato llegó a un acuerdo de 50,000 coronas suecas con el empleador, a pagar en cuotas de 25,000 coronas suecas en dos ocasiones separadas (con un año de por medio). El miembro había estado empleado en la empresa durante once años. Cuando cuestionó la autoridad del sindicato para hacer acuerdos económicos relativos a su situación sin su consentimiento, se le informó que era *ese* el acuerdo que podría obtener o nada. A pesar de las garantías de un despacho de abogados de que el acuerdo entero podría romperse (podría haberse exigido al menos la indemnización por despido de 32 meses), el miembro no se atrevió a ir por este camino por temor a que el sindicato hubiera actuado en contra de él y destruido las pequeñas posibilidades que tenía de conseguir un nuevo empleo en otra parte.

7. El derecho del individuo a que su caso sea juzgado como un accidente de trabajo

En varios casos, el sindicato se ha negado a ayudar al acusado a solicitar la compensación por accidente de trabajo en la oficina del seguro social. Dado que los miembros con mucha frecuencia están mal informados sobre sus derechos legales y el sindicato se niega a informarles en estos casos (o tal vez ellos mismos no saben cómo funcionan), el miembro pierde sus derechos. (A veces, ciertos contactos con el empleador deben tomarse un par de semanas antes de que una medida con la que el acusado quiere protestar gane fuerza jurídica). En estos casos mal gestionados, el contraargumento

⁴³ El original dice “labor legislative protection”, por lo cual es una traducción literal, pero está avalada por otros traductores consultados. Como referente un poco más concreto, una opinión en particular indica que el equivalente en los Estados Unidos de América sería una expresión del tipo “Worker Protection Code” (Código de Protección del Trabajador) o “Workman’s Protection Law” (Ley de Protección al Trabajador).

del sindicato hacia el miembro, que puede ir más arriba en la organización sindical, no es especialmente significativo. Vista desde fuera, la organización del sindicato aparece muy complicada. El miembro con frecuencia es enviado de una persona a otra. El representante que administra mal el caso del miembro tiene mucha influencia simplemente proporcionando información desacreditadora acerca del miembro. Sorprendentemente a menudo, individuos aislados también tienen miedo de llevarse mal con el sindicato. Temen que su asunto será totalmente ignorado o incluso contrarrestado activamente si tienen al sindicato en contra de ellos.

8. El derecho del individuo a que su caso sea juzgado por el Tribunal Laboral u otra autoridad judicial

La sociedad ha delegado cierta gestión jurídica de los asuntos legislativos en materia laboral por entero a las partes en el mercado de trabajo. En relación con un traslado o despido sin base en los hechos, el ofendido no puede comenzar su caso en el Tribunal Laboral por sí mismo sin que el sindicato actúe como representante legal. De este modo, la sociedad ha dejado al sindicato rechazar las posibilidades de una persona de tener un proceso legal al negar la representación en determinadas situaciones (y sin un proceso legal). Esto ha ocurrido en varios casos, a pesar de que el empleador había violado la ley (a veces el sindicato se ha negado a representar a su miembro por razones irrelevantes, por ejemplo, que el acusado había votado a favor de los conservadores en las elecciones parlamentarias). Años más tarde, cuando también se había hecho evidente para el Tribunal Laboral que algunos empleados habían sido privados de sus derechos legales, se introdujo una flexibilización en las restricciones: un individuo en particular puede defender su caso en el Tribunal Laboral por sí mismo si el caso ha sido resuelto de antemano en un juzgado de distrito. Sin embargo, la situación jurídica fue cambiada sólo ligeramente por esta regla. Por un lado, es sumamente difícil encontrar un jurista especializado en legislación laboral adecuado y, por otro lado, es casi imposible conseguir representación jurídica gratuita. La razón de esto es una regla que excluye a los conflictos laborales de la posibilidad de recibir representación jurídica gratuita. El argumento aquí es que la sociedad ha entregado este tipo de casos legales a las partes en el mercado de trabajo donde hay un tribunal especial (el Tribunal

Laboral) para manejarlos. ¡La solución del conflicto aquí es, por supuesto, de forma gratuita para el individuo!

9. El derecho a la rehabilitación

En los casos en los que el sindicato (en algunos casos, los juristas del sindicato) ha aceptado un caso y también ha tenido éxito en asegurar una indemnización económica y trabajo continuo u otro trabajo para el acusado, el participante del sindicato ha mostrado una comprensión inadecuada de la necesidad de la rehabilitación psicosocial. Tememos que la regla es, en todo caso, que algunos individuos acusados de hecho pueden obtener términos razonables desde el punto de vista económico, pero que la experiencia traumática de haber sido sometido a cuantiosas violaciones a los derechos e insultos a la identidad (véase por ejemplo Leymann, 1989) ha reducido drásticamente su calidad de vida como consecuencia de la persistencia de las condiciones mentales y psicosomáticas.

10. Proporcionar deliberadamente información falsa o negación a proporcionar información

En varios casos, el sindicato se ha negado a proporcionar la información que el acusado ha solicitado. Existe la sospecha de que se ha dado información engañosa en varios casos. Tal vez el mayor problema, que tan a menudo se desprende de los casos, es que el acusado tiene grandes dificultades para obtener respuestas de su sindicato a preguntas sumamente sencillas (tipo: cómo solicitar una indemnización por accidente de trabajo, si ciertas medidas administrativas de personal son legales o no, cuánto tiempo puede estar ausente con un certificado y así sucesivamente – por no hablar de las dificultades para obtener consejo acerca de cómo debe actuar en ciertas situaciones críticas).

11. Difusión de calumnias

En casos individuales, los representantes sindicales han contribuido activamente a la creación de una mala reputación acerca de la capacidad de trabajo y/o los rasgos de personalidad del acusado. En un caso bien documentado, el sindicato local ayudó al empleador cuando mintió acerca del acusado durante una rueda de

prensa (sobre circunstancias que más tarde se probó en el tribunal que eran mentiras).

12. Manejo de información confidencial

En varios casos, hay quejas de que el sindicato, a través de un manejo inadecuado o mediante intriga, ha circulado datos médicos confidenciales sobre un empleado acusado.

13. Inacción

Los casos muy a menudo muestran que el sindicato no hace los contactos prometidos o no contribuye al manejo del caso a pesar de la promesa de hacerlo. En varios casos, el sindicato no ha respondido a las cartas de los miembros acusados a pesar de que era obvio que el miembro habría necesitado al menos asesoramiento jurídico en una situación precaria.

14. Libertad de asociación en el “sentido contrario”: el derecho a estar fuera

Hay una serie de casos en los que el sindicato local se ha negado a jugar la función jurídica que la sociedad le ha confiado (representar a un empleado en el Tribunal Laboral, por ejemplo) debido a que el acusado supuestamente había violado ciertas reglas internas de comportamiento del sindicato. A pesar de que la legislación laboral asigna la función representativa al sindicato, incluso en los casos en que un empleado no está afiliado al sindicato, los empleados no afiliados son presumiblemente sometidos a discriminación en una medida considerable. Si ha estallado el *mobbing* en un grupo de trabajo contra un compañero de trabajo no afiliado a un sindicato (o afiliado en el “sindicato equivocado”), sucede que el representante sindical ha exigido “un servicio en pago” de parte del acusado a cambio de permitirle permanecer fuera de la organización sindical, incluso en el futuro. En un caso se dio la promesa de que el *mobbing* cesaría, con la condición de que el no afiliado se comprometiera a ser el primero en ser despedido si los despidos se propusieran en la empresa. En otro caso, el sindicato exigió que un miembro pagara una cantidad mensual (correspondiente a la cuota) al centro de recreación del sindicato a cambio de la promesa de que el *mobbing* cesaría.

Área de Atención a la Salud de la organización

Los problemas con el área de atención a la salud de la organización surgen principalmente cuando se tragan la versión del caso de parte del empleador (lo cual ha ocurrido con frecuencia porque el empleador, a su vez, se ha tragado la opinión del colectivo). En nuestra documentación, es relativamente raro que los individuos acusados se quejen de ser tratados mal por el área de atención a la salud de la organización. Por el contrario, tenemos muchos testimonios de personas que revelan que la única ayuda real y activa que han tenido durante un tiempo difícil ha sido la del médico de la organización. Puede suponerse que la razón de esto es que el área de atención a la salud de la organización, a fin de cuentas, puede trabajar relativamente independiente del sindicato y del empleador. Otra razón con alta probabilidad es que muchos médicos de organizaciones, a través de su labor de prevención (que es su verdadero trabajo), han aprendido tanto de la medicina social y las anamnesis sociales que pueden ver con bastante facilidad a través de las sutilezas y evasiones legales que se les presentan. Tenemos una serie de buenas recomendaciones acerca de médicos de organizaciones que han defendido incondicionalmente a su paciente contra las exigencias erróneas de psiquiatras o empleadores de remitir al paciente a una evaluación psiquiátrica o para hacer un diagnóstico psiquiátrico por sí mismos (sin motivo real). Sin embargo, hay suficientes personas dentro del área de atención a la salud de la organización que se desvían de esta, por lo general, buena impresión.

1. El derecho del individuo a defender su caso

El efecto de esto ha sido en varios casos que el asesor de personal⁴⁴ ha producido análisis tendenciosos de casos donde ninguna o insuficiente importancia fue dada a las declaraciones del acusado. En varios casos, hemos documentado que el asesor de

⁴⁴ El asesor de personal puede ser un *coach* individual o grupal; alguien contratado por la organización para emitir una opinión acerca de un empleado acusado, situación en la que tal opinión suele estar prejuiciada en contra de esa persona; o bien –de acuerdo con un colega–, un funcionario gubernamental que se ocupa de asuntos de administración, recursos humanos, relaciones laborales, etc. Sin embargo, no se especifica de cuál tipo se trata.

personal deliberadamente falló en tomar en cuenta la versión del acusado acerca de los acontecimientos.

2. *Traslado a tareas difusas*

En aquellos casos en los que era evidente que el asesor de personal se había tragado sin sentido crítico la descripción de los problemas hecha por el empleador, podemos observar intentos activos de parte del asesor de personal para ayudar al empleador a persuadir u obligar al acusado a, por ejemplo, un traslado o tolerar que el caso sea abordado dentro del grupo de adaptación⁴⁵ (con respecto a este manejo, véase Leymann, 1988).

3. *Información sobre las deliberaciones con el empleador*

Un par de casos muestran que los empleados del área de atención a la salud de la organización han tenido deliberaciones con el empleador o el sindicato y que han ocultado esto al acusado.

4. *Certificados de enfermedad*

Con respecto a los certificados de enfermedad, no tenemos ninguna violación a los derechos cometida por el área de atención a la salud de la organización. El problema es, en todo caso, que el médico de la organización, a través de un listado de personal con licencia por enfermedad demasiado generoso, contribuye a la eliminación (véase Leymann, 1988). En varios casos, se documenta que el médico ha considerado a individuos que han sufrido accidentes de trabajo y que están mentalmente agotados⁴⁶ como enfermos fingidos y se negó a darles certificados de enfermedad, a veces después de haber tenido una reunión con el representante del empleador, lo cual es de hecho una violación de la confidencialidad del empleado.

⁴⁵ De acuerdo con un colega, la expresión –que también puede traducirse como *grupo de ajuste*– es jerga y “parece referirse al grupo (sección, departamento, etc.) en que el empleado afectado trabaja y que forza su reasignación involuntaria. (...) ‘ajuste’ aquí es un eufemismo de reasignación forzada”. Incluyo este dato sólo como punto de referencia, a reserva de conocer lo que se explica en el libro del Dr. Leymann.

⁴⁶ En el original, “mentally worn out”. Traducción aproximada (también podría ser “mentalmente desgastados”).

5. El derecho a tener un caso juzgado como un accidente de trabajo

Varios casos muestran que puede ocurrir que el médico de la organización se niega a contribuir para que el acusado pueda solicitar la indemnización por accidente de trabajo, a pesar de que el mismo médico había extendido previamente certificados de enfermedad para el individuo por problemas como consecuencia de las situaciones ambientales de trabajo por los que el acusado ahora quiere una indemnización.

6. El derecho a la rehabilitación

El mismo problema se ha observado cuando se refiere a las posibilidades de los empleados de recibir una rehabilitación aplicada profesionalmente, es decir, que el médico se niega a contribuir. La razón de estas negativas parece ser que el médico ha desarrollado una actitud perjudicial hacia el paciente.

7. Proporcionar deliberadamente información falsa

Hay varios casos en los que es evidente que un asesor de personal ha proporcionado información falsa al acusado.

8. Revelación de información confidencial

En un número limitado de casos, el área de atención a la salud de la organización ha violado la confidencialidad del paciente y revelado datos del paciente al departamento de recursos humanos.

9. Amenaza de evaluación psiquiátrica obligatoria

Todos los casos que tenemos a nuestra disposición muestran que esta amenaza se hizo cuando el médico también fue el superior del acusado (lo cual, naturalmente, puede ser una coincidencia).

10. Actuar con sesgo

En algunos casos, los empleados del área de atención a la salud de la organización han actuado con parcialidad por tragarse acríticamente la versión del empleador del curso de los acontecimientos y por estar de acuerdo con las demandas del empleador de manera acrítica.

Atención a la Salud (no institucional)

1. Información sobre los contactos con el empleador o el sindicato

En casos raros, ha ocurrido que la atención no institucional tiene, con respecto al paciente, contacto oculto con su empleador (los casos observados han concernido a la atención psiquiátrica no institucionalizada).

2. Diagnósticos incorrectos , sobre todo en la psiquiatría

El problema con la psiquiatría no institucionalizada es que los profesionales, a través de insuficientes anamnesis sociales (análisis de las condiciones sociales en el lugar de trabajo como una causa de sufrimiento y enfermedad mentales), tienden a diagnosticar incorrectamente. Esto se refiere principalmente a los diagnósticos de manía y paranoia (no con poca frecuencia expresada como “paranoia rencorosa”).⁴⁷ El acusado tiene pocas posibilidades de liberarse a sí mismo de tal etiqueta para solicitar un nuevo empleo.

La Oficina del Seguro Social

1. Certificados de enfermedad

Lo sorprendente es que la oficina del seguro social acepta esos largos períodos de ausencia, que duran hasta varios años, sin actuar. Es cierto que esto no implica ninguna violación a los derechos del acusado, pero sí contribuye en gran medida al riesgo de la eliminación definitiva del mercado de trabajo. También refleja

⁴⁷ Los criterios diagnósticos y las denominaciones, revisados cada cierto tiempo, suelen ser objeto de modificaciones. Actualmente la manía no se considera una categoría diagnóstica independiente (un trastorno en sí mismo); hasta 2013 se ubicaba, por ejemplo, entre los *trastornos del estado de ánimo* (DSM-IV) y permanece en los *trastornos del humor* (CIE-10), como episodio maniaco del *trastorno bipolar*; ahora el DSM-V contempla el grupo de *trastornos bipolares y trastornos asociados*. Lo mismo respecto a la paranoia, ubicada entre los *trastornos de la personalidad*, por ejemplo en el *Trastorno paranoide de la personalidad* (DSM IV/V, CIE-10). La traducción del tercer término es correcta, aunque ya no se usa. Véanse las definiciones de manía y paranoia en: Galimberti, Humberto (2002) *Diccionario de Psicología*. México: siglo xxi editores, págs. 279-80 y 786-88 respectivamente. Véase también, como antecedente, la nota a pie de página 16 en *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo* (<http://kwesthues.com/e-LeymannEJWOP1996.pdf>).

probablemente un desconocimiento generalizado sobre el tipo de ayuda que se necesita realmente.

2. El derecho del individuo a que su caso sea juzgado como un accidente de trabajo

Al simplificar el asunto y explotar, en mi opinión, un uso exagerado de las cláusulas de exención previstas en relación con un accidente de trabajo psicosocial, la mayoría de las reclamaciones de las personas acosadas psicológicamente son rechazadas. Un uso razonable de las cláusulas de exención previstas en la Ley de Seguros contra Accidentes de Trabajo debe tener en cuenta el *trato especial sistemático* y las tendencias a usar incorrectamente determinadas medidas administrativas de personal (que se señalan en las cláusulas) con el propósito de castigar. Se dirá más sobre esto más adelante.

3. El derecho a la rehabilitación

Tenemos la impresión de que la oficina del seguro social ha fracasado hasta ahora en exigir esfuerzos de rehabilitación de parte del empleador en relación con los casos explicados aquí. Con suerte, esto cambiará al mismo tiempo que ocurre un endurecimiento de la ley.

4. Revelar información confidencial a personas no autorizadas

En varios casos aislados, la oficina del seguro social ha dado información confidencial de los pacientes al empleador, que él, a su vez, ha usado en contra de los acusados.

5. Inacción

La queja más frecuente en relación con las oficinas del seguro social es que el acusado, que corre el riesgo de ser eliminado del mercado de trabajo, no consigue que sus cartas sean contestadas, y con frecuencia no obtiene a tiempo la información solicitada. Incluso cuando una persona quiere presentar una reclamación de indemnización por accidente de trabajo, esto se retrasa por asuntos tan simples como que la oficina no es capaz de proporcionar información razonable sobre cuestiones de seguros legales. Puede afirmarse, por lo demás, que el manejo catastróficamente lento de la oficina del seguro social lo hace más difícil para todos los

individuos que sufren trastornos mentales,⁴⁸ en parte como consecuencia de las condiciones en sus lugares de trabajo, y en parte como consecuencia de los largos periodos de espera y el manejo a menudo ignorante.

Las Autoridades

1. Negarse a aceptar un caso para ser investigado

La Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral, que previamente había dado instrucciones a sus Inspectorías del Trabajo de no considerar los casos explicados en este informe, ha sido responsable de la situación más lamentable. En consecuencia, las Inspectorías del Trabajo han rechazado previamente la mayoría de los casos de los que han sido alertadas. Ha habido excepciones a esto, pero han ocurrido *en contra* de las instrucciones existentes. Un cambio de política, sin embargo, se ha observado desde 1991.

2. Inacción

Nuestro material muestra que para las personas acusadas es difícil obtener respuestas a las cartas enviadas a la Junta Nacional de Seguridad y Salud Laboral, o que se toma una cantidad excesiva de tiempo antes de que una respuesta sea dada. Esto aplica en varios casos, incluso a la Inspectoría del Trabajo.

⁴⁸ En el original, “mental problems” (en español “problemas mentales”). Traducción aproximada. Tanto en inglés como en español, actualmente esa expresión, que no es un término clínico, se asocia con “problemas de salud mental”, así como trastornos y enfermedades mentales (estos últimos equivalentes), así que opté por la segunda.

APÉNDICE

INFORMACIÓN ADICIONAL Y RECURSOS DIVERSOS EN ESPAÑOL

I. Otros escritos (del autor, el editor general y el traductor)

Títulos del Dr. Heinz Leymann traducidos al español, disponibles sin costo en la Internet:

- *Mobbing* y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo (1990)
- El Contenido y Desarrollo del *Mobbing* en el Trabajo (1996)
- *Mobbing* en el Trabajo y el Desarrollo de Trastornos por Estrés Postraumático (1996)
- Aterrorización Psicológica - el problema de la terminología (Análisis y propuesta acerca del uso del término *mobbing*) (1996)

Títulos del Dr. Kenneth Westhues traducidos al español, disponibles sin costo en la Internet:

- “El Profesor Difícil”, un concepto pernicioso (2001)
- A merced de la pandilla (2002)
- Los Instrumentos Anti-*Mobbing* de Waterloo (2001, 2004, 2007, 2008, 2011)
- La Estrategia de Waterloo para la prevención del *mobbing* en la Educación Superior (2006)
- Diez elecciones en el Estudio del *Mobbing* o *Bullying* en el lugar de trabajo (2006)
- El cruel arte del acoso psicológico (2006)
- Lista de Verificación de Indicadores de *Mobbing* (2006)
- *Mobbing*, un hecho natural (2007)
- Críticas al movimiento *anti-bullying* (2008)

- El Despido de Denis Rancourt de la Universidad de Ottawa (Comentario sobre un caso de acoso psicológico o *mobbing*) (2009)
- *Mobbing* en el ámbito académico (2011) [corrección]
- *Mobbing* Virtual y la Editorial Mellen (2014)
- ¿Por qué llamarle *Mobbing*?

Títulos del Psic. Sergio Navarrete Vázquez disponibles sin costo en la Internet:

- Un caso de *Mobbing* en la Administración Pública en México (2008)
- Aplicación de la Escala CISNEROS a 52 personas (2009)
- *Mobbing*: ¿debemos seguir llamándolo así? Lorenz y Leymann revisitados (2010)
- *¿Cómo hacer viable una legislación del Acoso Psicológico Laboral en México?* Primera parte - Las múltiples infracciones que implica el *mobbing* o Acoso Psicológico Laboral (APL) (2013)
- *¿Cómo hacer viable una legislación del Acoso Psicológico Laboral en México?* Segunda parte - Breve revisión inicial de las iniciativas de ley en México (2014)
- *Cómo se pretende legislar el Mobbing o Acoso Psicológico Laboral en México. Revisión de la iniciativa aprobada por el Senado en 2014 y temas relacionados* [2015, versión preliminar, título provisional]

II. Vínculos a algunas de las obras y sitios web mencionados en el Prólogo y el Prefacio a la edición en español

Prólogo

Leymann Translation Project (Proyecto de Traducción Leymann):
<http://www.kwesthues.com/Leymann1203.html>

Leymann Memorial Website (sitio web en memoria de Leymann):
<http://www.mobbingportal.com/leymannmain.html>

The Mobbing Portal (El Portal del *Mobbing*):
<http://www.mobbingportal.com/>

The Mobbing Encyclopaedia (La Enciclopedia del *Mobbing*):
<http://www.leymann.se/>

Prefacio a la edición en español

Artículo del Dr Leymann (1990): *Mobbing y Terror Psicológico en los lugares de Trabajo*
[http://www.kwesthues.com/e-LeymannV&V1990\(3\)-1.pdf](http://www.kwesthues.com/e-LeymannV&V1990(3)-1.pdf)

Artículo del Dr Leymann (1996): *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo*
<http://www.kwesthues.com/e-LeymannEJWOP1996.pdf>

Libro de próxima aparición: *Cómo se pretende legislar el Mobbing o Acoso Psicológico Laboral en México. Revisión de la iniciativa aprobada por el Senado en 2014 y temas relacionados* [2015, versión preliminar, título provisional]
https://www.researchgate.net/profile/Sergio_Navarrete_Vazquez

Artículo del Dr Leymann (1996): *Mobbing en el Trabajo y el Desarrollo de Trastornos por Estrés Postraumático*
<http://www.kwesthues.com/e-LeymannGustEJWOP1996.pdf>

Artículo de Echeburúa, Salaberría y Cruz-Sáez (2014): *Aportaciones y limitaciones del DSM-5 desde la Psicología Clínica*
<http://www.scielo.cl/pdf/terpsicol/v32n1/art07.pdf>

Sitio web oficial del Dr. Kenneth Westhues:
<http://www.kwesthues.com/>

Diccionario en línea de traducción WordReference:
<http://www.wordreference.com/>

Libro: *Testimonios de mobbing. El acoso laboral en México* (2009), de Peña y Sánchez (coords.)
<http://www.edicioneseon.com.mx/psicologia/p02.php>

Artículo de Escartín-Solanelles, Arrieta-Salas y Rodríguez-Carballeira (2009): “*Mobbing*” o acoso laboral: revisión de los principales aspectos teórico-metodológicos que dificultan su estudio
<http://www.redalyc.org/pdf/1332/133217282001.pdf>

Artículo de López y Vázquez (2007): *El mobbing en las organizaciones. La ausencia de un concepto global y único*
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2499437>

Para conocer información actualizada en general acerca de Suecia, véanse la página de Wikipedia: <https://es.wikipedia.org/wiki/Suecia> (en español) y el sitio web oficial: <https://sweden.se/> (en inglés)

III. Inventario de Aterrorización Psicológica de Leymann y algunas consideraciones

Al parecer, no existe una traducción *oficial*, o bien ex profeso, de este instrumento al español. Tampoco hay una versión única en nuestro idioma. La traducción del listado de actividades de acoso presente fue tomada de la modificación a 60 reactivos realizada por González de Rivera y Rodríguez-Abuin en 2003 (véase el Manual: González de Rivera, José Luis y Rodríguez-Abuin, Manuel J. *Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo. El LIPT-60 Leymann Inventory of Psychological Terrorization Modificado*. Editorial EOS, Madrid, 2005. Por ser la primera en español, podría considerarse como el referente formal.

Para conocer una versión en inglés del LIPT y tener un punto de contraste, véase Kotleras, Reuven (2007). *The Workplace Mobbing of Highly Gifted Adults: An Unremarked Barbarism*, Advanced Development Journal, Volume 11, 2007, pp. 130-148.

La presente es una versión global informal, no autorizada, del instrumento, integrada por mí principalmente para que el lector lo conozca. Véase la bibliografía consultada, al final de este subapartado.

Generalidades del instrumento

Nombre del autor	Heinz Leymann.
Propósito	Detectar actividades (situaciones y/o comportamientos) que forman parte de un proceso de <i>mobbing</i> o acoso psicológico laboral.
Forma de aplicación	Individual y/o colectiva. Autoadministrado.
Obtención de datos	Por escrito.
Nº de reactivos	45.

Tiempo de aplicación	Variable, alrededor de 20 minutos.
Ámbito de aplicación	Adultos o personas en edad laboral.
Ramos de actividad	Universal.
Fundamento teórico	Obra del Dr. Heinz Leymann dedicada al tema, especialmente la <i>Presentación del formulario LIPT</i> (1990) y la definición del fenómeno (1990, 1996).
Observaciones	No se cuenta con información en español acerca del desarrollo, validación y aplicación de la versión original debido a que la mayor parte de la obra de Leymann no ha sido traducida del alemán y el sueco (lo cual no significa que no cumple con las cualidades psicométricas necesarias).
Etiquetas	Ambiente laboral, conflicto, <i>mobbing</i> , estrés, comportamiento.

LIPT - *Leymann Inventory of Psychological Terrorization*
[Inventario de Aterrorización Psicológica de Leymann]
Original de 45 reactivos, dicotómica

Datos generales: variables, según la fuente. En el LIPT-60 se solicita proporcionar: Nombre, Apellidos, Fecha de Nacimiento, Dirección, CP, Localidad, Teléfono, Estado Civil, Profesión y Correo electrónico.

Instrucciones: A continuación hay una lista de distintas actividades de acoso (situaciones y/o comportamientos) que usted puede haber sufrido en su trabajo. Por favor indique, en cada una, si la ha experimentado o no durante al menos una vez a la semana, a lo largo de al menos seis meses, en el último año.

Actividades de acoso para reducir las posibilidades de la víctima de comunicarse adecuadamente con otros, incluido el propio acosador

	SÍ	NO
1. Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir.		
2. Le interrumpen cuando habla.		
3. Sus compañeros le ponen pegas* para expresarse o no le dejan hablar.		
4. Le gritan o le regañan en voz alta.		
5. Critican su trabajo.		
6. Critican su vida privada.		
7. Recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes o acusadoras.		
8. Se le amenaza verbalmente.		
9. Recibe escritos y notas amenazadoras.		
10. No le miran, o le miran con desprecio o gestos de rechazo.		
11. Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas.		

Actividades de acoso para evitar que la víctima tenga la posibilidad de mantener contactos sociales

	SÍ	NO
12. La gente ha dejado o está dejando de dirigirse o de hablar con usted.		
13. No consigue hablar con nadie, todos le evitan.		
14. Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus compañeros.		
15. Prohíben a sus compañeros que hablen con usted.		
16. En general, se le ignora y se le trata como si fuera invisible.		

* Obstáculo, contratiempo, dificultad, reparo, que se presenta por lo común de modo imprevisto (diccionario de la RAE). Véase también: <http://es.thefreedictionary.com/pega>

Actividades de acoso dirigidas a desacreditar o impedir a la víctima mantener su reputación personal o laboral

	SÍ	NO
17. Le calumnian y murmuran a sus espaldas.		
18. Hacen circular rumores falsos o infundados sobre usted.		
19. Le ponen en ridículo, se burlan de usted.		
20. Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a entender.		
21. Intentan obligarle a que se haga un examen psiquiátrico o una evaluación psicológica.		
22. Se burlan de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener.		
23. Imitan su forma de andar, su voz, sus gestos para ponerle en ridículo.		
24. Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas.		
25. Ridiculizan o se burlan de su vida privada.		
26. Se burlan de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen.		
27. Le asignan un trabajo humillante.		
28. Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada.		
29. Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas.		
30. Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes.		
31. Sufre acercamientos, insinuaciones o gestos sexuales no deseados.		

Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional

	SÍ	NO
32. No se le asignan nuevas tareas, no tiene nada que hacer.		
33. Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas.		
34. Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles.		

35. Le asignan tareas muy por debajo de su competencia.		
36. Le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes.		
37. Le obligan a realizar tareas humillantes.		
38. Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase.		

Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima

	SÍ	NO
39. Le obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos.		
40. Le amenazan con violencia física.		
41. Recibe ataques físicos leves, como advertencia.		
42. Le atacan físicamente sin ninguna consideración.		
43. Le ocasionan a propósito gastos para perjudicarlo.		
44. Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo.		
45. Recibe agresiones sexuales físicas directas.		

Interpretación del resultado: De acuerdo con lo asentado por el propio Leymann en este libro, la definición estadísticamente orientada de “*mobbing* entre adultos” es “haber sido sometido a una o más de estas acciones de *mobbing*, durante los últimos doce meses, por lo menos una vez a la semana y por lo menos durante medio año”; a su vez, en *El Contenido y Desarrollo del Mobbing en el Trabajo* (1996), indicó que “Estas acciones ocurren con mucha frecuencia (definición estadística: al menos una vez a la semana) y durante un largo periodo (definición estadística: al menos seis meses de duración)”. Por tanto, si se contesta SÍ a una o más de las actividades enlistadas, y las actividades han ocurrido con la frecuencia y duración indicadas, se considera que la persona se encuentra en un proceso de *mobbing* o acoso psicológico laboral.

Observación importante: Lo anterior es lo que indica la literatura especializada en general. Sin embargo, en su versión de 60 reactivos, González de Rivera y Rodríguez-Abuin lo expresan no como algo definitivo, sino en términos de *grados de probabilidad* (véase, páginas 32-34), postura que comparto y sustento brevemente a continuación.

Algunas consideraciones básicas respecto a uso del LIPT y la comprobación de la existencia de un proceso de *mobbing*.

a) Cabe señalar que, debido a factores como las diferencias culturales y los criterios de organización y distribución del trabajo, entre otros, este inventario no agota necesariamente las actividades de acoso psicológico posibles. Basta comparar los listados de los diversos instrumentos existentes para constatarlo. Si se ha(n) experimentado otra(s) que no se encuentre(n) enlistada(s), es necesario reportarla(s) también.

b) Puesto que el instrumento es autoadministrado o bien es respondido con apoyo de un tercero (un investigador, por ejemplo, en sesión individual o colectiva), *registra únicamente el punto de vista del sujeto en cuestión*. Por tanto, *si se contesta afirmativamente a los criterios ya descritos, sugiero que más bien se considere que **es probable** que la persona se encuentre en un proceso de *mobbing* o acoso psicológico laboral*, no sólo porque puede ser una situación de grado –como certeramente plantean González de Rivera y Rodríguez-Abuin–, sino porque para respaldar su apreciación es necesario aportar evidencias, todas las posibles. Al respecto, véase el siguiente punto.

c) *Identificar* no equivale a *comprobar*. El LIPT sirve, entre otras cosas, para identificar actividades concretas de acoso psicológico. Sin embargo, aunque la capacidad discriminatoria del LIPT y en general sus cualidades psicométricas están sustentadas estadísticamente, no debe perderse de vista –de nueva cuenta– que *sólo registra el punto de vista de una de las partes*. ¿Basta con responder un inventario para *demostrar* la existencia de un proceso de acoso psicológico laboral (APL)? Además, hay otros factores que deben descartarse, por ejemplo la posibilidad de simulación, de

fingimiento. Para acudir a una autoridad (judicial, civil, administrativa, etc.) es recomendable acreditar lo mejor posible la existencia del proceso de APL, de manera que el inventario debe formar parte de un conjunto de información más amplio. Al efecto, es necesario *recabar información y evidencias de otras fuentes* –con apoyo de técnicas tanto cuantitativas como cualitativas–, para luego cruzarlas y, con base en las directrices de la literatura especializada (por ejemplo, el modelo y los criterios del Dr. Leymann y/u otros que se estimen pertinentes), incluyendo los criterios emitidos por la Suprema Corte de Justicia de la Nación en el caso de México, estar en condiciones de afirmar, *con la mayor objetividad y solidez posibles*, la existencia o no existencia del proceso de *mobbing* o APL. Algunos ejemplos de otras fuentes:

- Relatoría o Cronología de hechos.
- Uso de / Respuesta a uno o varios instrumentos más, diseñados para indagar la existencia del acoso psicológico laboral.
- Respuesta a otros instrumentos y/o aplicación de técnicas que se estimen pertinentes (para valoración de la salud del individuo, así como para detectar y analizar el contexto del proceso de acoso, las características y dinámica de la organización, por ejemplo, entre otros aspectos relevantes).
- Entrevistas (con diversos involucrados).
- Dado el caso, de haber necesitado apoyo especializado (médico, psicológico, psiquiátrico, etc.), solicitar informes oficiales acerca del diagnóstico y/o tratamiento, opinión profesional, etc.
- ¿Intentó la persona afectada hablar con quien la ha acosado para pedirle que deje de hacerlo y que le explique sus motivos?, ¿cuántas veces, de qué manera?, ¿cuáles respuestas obtuvo, por cuáles medios?
- Documentos oficiales derivados del proceso de acoso (correos electrónicos, oficios, memorandos, notificaciones, informes, expedientes, etc.), generados por el empleador, el sindicato y cualesquiera otras instancias que hayan intervenido.
- Relación de las instancias facultadas y las personas concretas a las que se ha acudido para detener el proceso e investigar el caso (se sugiere en primera instancia seguir la línea jerárquica y de competencia, así como los procedimientos formales).

- Testimonios de testigos directos e indirectos, verbales y/o por escrito.
- Testimonios de personas que conocen al sujeto (familiares, amigos, compañeros de trabajo, otros jefes, clientes o usuarios, etc.) y, si es posible, a las otras partes involucradas.
- Audio y/o video, fotografías u otros registros que contribuyan a esclarecer los hechos.
- Revisar exhaustivamente el marco *jurídico* vigente federal y/o local [laboral, civil, de derechos humanos, penal, de salud, seguridad e higiene, tratados y convenios firmados por México (o el país correspondiente) y cualesquiera otros instrumentos y referentes aplicables], así como el marco normativo *organizacional vigente* [Misión, Visión, Filosofía, Principios y Valores; Código Ético; Políticas varias (incluyendo las de Personal o RRHH, las de Calidad y las de Género); Manuales Administrativos y de Procedimientos; Funciones / responsabilidades / atribuciones, en profesiogramas y/o descripciones de puestos, etc.] a los que está sujeto el posible blanco/víctima, para identificar *las infracciones / omisiones / faltas / violaciones cometidas, así como cualquier disposición aplicable*.

Es importante elaborar una relación de las evidencias disponibles (documentales, testimoniales, periciales, etc.), obtenidas de las diversas fuentes.

d) Finalmente, se recomienda la integración de un equipo de trabajo multidisciplinario que apoye a la persona afectada en caso de que decida seguir un procedimiento formal (demanda, por ejemplo).

Bibliografía consultada.

1. Escartín-Solanelles, Jordi *et al.* (2009-2010). “Mobbing” o acoso laboral: revisión de los principales aspectos teórico-metodológicos que dificultan su estudio. Actualidades en Psicología, vol. 23-24, núm. 110-111, 2009, pp. 1-19, Universidad de Costa Rica.
2. González de Rivera, J.L. y Rodríguez-Abuin, M.J. (2005). *Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo. El LIPT-60*

- Leymann Inventory of Psychological Terrorization Modificado*. Madrid: Editorial EOS.
3. González Rodríguez, Víctor Manuel et al. (2004). *El mobbing. Aspectos conceptuales y cuestiones prácticas para el médico de familia sobre las conductas de acoso psicológico en el trabajo*. SEMERGEN / Novartis.
 4. Langevin V., François M., Boini S. y Riou A. (2012). *Leymann inventory of psychological terror (LIPT)*. INRS, Documents pour le Médecin du Travail, N° 129, 1er trimestre 2012, Risques psychosociaux: outils d'évaluation, FRPS 21, 101-105.
 5. Navarrete Vázquez, Sergio (2009). *Aplicación de la Escala CISNEROS a 52 personas*. Ponencia presentada en el 10° Congreso Virtual de Psiquiatría Interpsiquis 2009, organizado por psiquiatria.com, celebrado a través de la red Internet del 1 al 28 de febrero de 2009.
 6. Navarrete Vázquez, Sergio (2015). *Cómo se pretende legislar el Mobbing o Acoso Psicológico Laboral en México. Revisión de la iniciativa aprobada por el Senado en 2014 y temas relacionados*. Versión preliminar.
 7. Richter, Gabriele (2010). *Toolbox Version 1.2 Instrumente zur Erfassung psychischer Belastungen*. Dresden: baua, págs. 210-211.
 8. Westhues, Kenneth (2004). *Los Instrumentos Anti-Mobbing de Waterloo* [WAMI - The Waterloo Anti-Mobbing Instruments]. Resumen para la Conferencia de *Mobbing* en el lugar de trabajo, Novotel, Brisbane (Australia), 14 y 15 de Octubre de 2004.
 9. Westhues, Kenneth (2006). *Diez Elecciones en el Estudio del Mobbing o Bullying en el lugar de trabajo* [Ten Choices in the Study of Workplace Mobbing or Bullying]. Ponencia presentada en la Quinta Conferencia Internacional sobre Intimidación en el lugar de trabajo, Trinity College, Dublín, 15-17 de junio de 2006.
 10. Westhues, Kenneth (2011). *Mobbing en el ámbito académico*. Conferencia Magistral presentada en el I Congreso Iberoamericano sobre Acoso Laboral e Institucional, Escuela Nacional de Antropología e Historia, México, D. F., 6 de julio de 2011.

IV. Sitios Web

En inglés	The Mobbing Encyclopaedia / Sitio web oficial del Dr. Heinz Leymann http://www.leymann.se/
	Sitio web oficial del Dr. Kenneth Westhues http://kwesthues.com/

En español	SECCIÓN EN ESPAÑOL del sitio web oficial del Dr. Kenneth Westhues http://www.kwesthues.com/e-mobbing.html
	MOBBING EN MÉXICO Respeto y Dignidad en el Trabajo (México) https://mobbingenmexico.wordpress.com/
	ACOSO LABORAL — MOBBING (Uruguay) http://www.acosolaboral.org.uy/index.php
	VL VIOLENCIA LABORAL (Argentina) http://violencialaboralrosario.com/blog/
	ANAMIB Asociación No Al Acoso Moral y/o Psicológico en el Trabajo (España) http://www.anamib.com/
	ACOSO MORAL (España) http://www.acosomoral.org/
	MOBBING.NU http://www.mobbing.nu/