

**EL ACOSO MORAL A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN LAS  
EMPRESAS PRIVADAS Y PÚBLICAS: CUESTIONES A CONSIDERAR EN  
ARGENTINA Y BRASIL**

**Por Genilson Nunes de Oliveira<sup>1</sup>**

*Fecha de recepción: 24 de mayo de 2021*

*Fecha de aprobación: 8 de julio de 2021*

**Resumen**

El acoso ha estado presente desde el comienzo mismo de la vida. Su origen en principio fue difuso y tuvo distintos ámbitos de desarrollo tales como el ámbito familiar, educacional y social.

El objeto de este trabajo es determinar de qué forma las empresas argentinas y brasileñas pueden minimizar el daño causado al empleado y empleada por acoso moral y si la indemnización pecuniaria del acoso moral es capaz de reparar todos los daños causados.

Concluimos a través de un diseño no experimental de alcance explicativo y un abordaje cualitativo que la capacitación de los recursos humanos en las empresas argentinas y brasileñas constituye un instrumento que minimiza el acoso moral y que la indemnización pecuniaria del acoso moral no es capaz de reparar todos los daños causados al empleado y empleada de las empresas argentinas y brasileñas.

---

<sup>1</sup> Abogado por la Universidad de Cuiabá (Brasil). Magíster en Derecho Empresarial (Argentina). Graduado en Emprendimiento por el Instituto Cuiabano de Educação (Brasil). Posgrado en Derecho y Procesal Laboral de la Escuela Superior de Magistrados del Trabajo de la Región 23 (Esmatra 23) y Amatra, con certificación del Centro Universitário Univag, con el título de Especialista (Brasil). Posgrado en Derecho de la Seguridad Social de la Escuela de Magistrados Federales de Río Grande do Sul-ESMAFE/RS, con certificación de la Universidad de Caxias do Sul con el título de Especialista (Brasil).

En definitiva, buscamos aportar herramientas concretas para enfrentar el acoso moral y comenzar un camino hacia su erradicación.

### **Abstract**

Bullying has been around since the very beginning of life. Its origin in principle was diffuse and had different areas of development such as the family, educational and social environment.

The purpose of this work is to determine how Argentine and Brazilian companies can minimize the damage caused to the employee by moral harassment and if the pecuniary compensation for moral harassment is capable of repairing all the damage caused.

We conclude through a non-experimental design of explanatory scope and a qualitative approach that the training of human resources in Argentine and Brazilian companies constitutes an instrument that minimizes moral harassment and that pecuniary compensation for moral harassment is not capable of repairing all the damages caused to the employee of the Argentine and Brazilian companies.

In short, we seek to provide concrete tools to face moral harassment and begin a path towards its eradication.

### **Resumo**

O bullying existe desde o início da vida. A sua origem foi inicialmente difusa e teve diferentes áreas de desenvolvimento como o ambiente familiar, educacional e social.

O objetivo deste trabalho é determinar como as empresas argentinas e brasileiras podem minimizar os danos causados ao empregado pelo assédio moral e se a indenização pecuniária por assédio moral é capaz de reparar todos os danos causados.

Concluimos por un desenho não experimental de escopo explicativo e uma abordagem qualitativa que a formação de recursos humanos em empresas argentinas e brasileiras constitui um instrumento que minimiza o assédio moral e que a indenização pecuniária por assédio moral não é capaz de reparar todos os danos causados a o funcionário das empresas argentinas e brasileiras.

Em suma, buscamos fornecer ferramentas concretas para enfrentar o assédio moral e iniciar um caminho para sua erradicação.

### **Palabras clave**

Acoso moral, coacción moral, daño moral, clima laboral, desempeño laboral.

### **Keywords**

Bullying, moral coercion, moral damage, work climate, work performance.

### **Palavras chave**

Assédio moral, coação moral, dano moral, ambiente de trabalho, desempenho laboral.

## **1. Introducción**

El acoso moral está directamente ligado a la ética y a la moral. Cuando se trata de las cuestiones de ética y moral, en relación al acoso, el tema no es sencillo, pues existen diversas situaciones que pueden ser consideradas un tipo de acoso moral.

La República Argentina y la República Federativa de Brasil son los principales accionistas comerciales del Mercosur, por lo que se hace imprescindible avanzar en los estudios comparativos de temáticas tan sensibles al desarrollo comercial e industrial de ambos países.

La legislación específica contra el acoso moral aún se encuentra en construcción y la legislación existente permite la defensa ante el Poder Judicial, aunque precariamente.

A través del presente trabajo buscamos responder las siguientes preguntas: ¿de qué forma las empresas argentinas y brasileñas pueden minimizar el daño causado al empleado y empleada por acoso moral?, ¿la indemnización pecuniaria del acoso moral es capaz de reparar todos los daños causados al empleado y empleada de las empresas argentinas y brasileñas?

Por otra parte, nuestras hipótesis son las siguientes: la capacitación de los recursos humanos en las empresas argentinas y brasileñas constituye un instrumento que minimiza el acoso moral; y la indemnización pecuniaria del acoso moral no es capaz de reparar todos los daños causados al empleado y empleada de las empresas argentinas y brasileñas.

Y para contrastarlas utilizaremos un diseño no experimental, explicativo y un abordaje cualitativo.

En definitiva, este trabajo pretende aportar herramientas para evitar actos de acoso moral, ya que además de causar daño a empleados y empleadas perjudica significativamente a la empresa en lo que respecta a su representación social, económica y financiera.

## **2. Historia del acoso moral en el trabajo**

La palabra *Mobbing* fue utilizada por el etólogo Konrad Zacharias Lorenz (1903-1973) para evaluar el comportamiento de un grupo de animales de la misma especie, cuando se unen para ponerse en contra de otros, a fin de eliminarlos.

*Mobbing* deriva del término inglés “*mob*” cuyo significado en castellano sería el de una multitud excitada que rodea o asedia a alguien -una persona- o a algo cómo un edificio, un objeto, bien sea de manera amistosa o bien de manera hostil (Adams, 1992).

Leymann (1996) citando a Konrad Zacharias Lorenz (1903-1973) esclarece que el sustantivo *mob* es el gentío, el vulgo, la plebe o "populacho", mientras que el verbo *to mob* describe la acción de ese gentío de agolparse o atestarse en torno a algo o bien la de asediar o atacar en masa a alguien. El origen de la palabra describe, por tanto, una acción colectiva de un grupo de personas frente a algo o alguien y curiosamente no siempre de modo negativo.

Según Brodsky (1976) son muchos los colectivos interesados en conocer las implicaciones del fenómeno "*mobbing, bullying, harassment*". No obstante, a pesar del gran interés que despierta este tema entre los investigadores e investigadoras y los prácticos del mundo laboral, existen numerosas controversias y puntos de desencuentro como es la multiplicidad de denominaciones.

El concepto *mobbing* ha sido desarrollado históricamente por diversos científicos desde distintas disciplinas como la psicología, la medicina, la sociología y el derecho (Einarsen y Skogstad, 1996).

Hirigoyen (1999) sostiene que en la última década del siglo XX el acoso moral fue considerado como la causa principal de la destrucción del ambiente de trabajo, influyendo en la familia y las relaciones personales, sin excepción, en todas las personas, cada una con sus peculiaridades, creencias y valores.

El problema del acoso moral en el lugar de trabajo ha tenido un papel devastador. En la última década se han profundizado los estudios y la investigación sobre el tema, ganando importancia, incluso, en los medios de comunicación nacionales e internacionales.

### **3. La necesidad de métodos interdisciplinarios**

El aspecto filosófico ha sido olvidado cuando se aborda el estudio del acoso moral. La mayoría de los estudios lo examinan desde la perspectiva jurídica o médica, y en algunos casos, se combina el derecho con la ciencia médica. La doctrina se

refiere al derecho a la salud o a condiciones dignas y equitativas de labor, pero lo hace guiada por la dictadura del positivismo jurídico (Vartia, 1996).

El positivismo jurídico extendió su dominio histórico mediante la glorificación de la norma escrita y luego mediante sus inmensos recursos envolventes nos hizo olvidar que el derecho es mucho más (Brodsky (1976).

Según González de Rivera (2000), las instituciones jurídicas reclaman para su estudio y comprensión métodos interdisciplinarios, se requiere ahondar en conceptos fundamentales de la ciencia política, la sociología, la filosofía, la epistemología de la ciencia, pues si creemos que el denominado *mobbing* se solucionará con la sanción de una ley, estamos equivocados.

El positivismo jurídico nos hizo olvidar en la ciencia jurídica valores éticos y fundamentales, también la ciencia médica ha prescindido de aquellos aspectos, lo cual ha llevado a la incompreensión de las enfermedades modernas (Ramazzini, 1633-1714). Einarsen y Skogstad (1996) esclarecen que en este sentido Ramazzini ha reflexionado sobre las enfermedades de nuestro tiempo, al decir que la persona no es un simple objeto físico, desprovisto de alma; ni siquiera un simple animal: es un animal que no solo tiene alma sino espíritu, y el primero de los animales que ha modificado su propio medio por obra de la cultura; como tal, es un equilibrio inestable entre su propio soma y su medio físico y cultural.

Una enfermedad es quizá la ruptura de ese equilibrio, que a veces puede ser provocado por un impulso somático, espiritual o social. No es nada difícil que enfermedades modernas como el cáncer sean esencialmente debidas al desequilibrio que la técnica y la sociedad moderna han producido entre la persona y su medio (Hirigoyen, 1999).

Sábato (2000) afirma que el ser humano

...no ha tenido tiempo para adaptarse a las bruscas y potentes transformaciones que su técnica y su sociedad han producido a su alrededor; y no es arriesgado afirmar que las enfermedades modernas sean los medios de que se está valiendo el cosmos para sacudir a esta orgullosa especie humana (p. 9).

Como podemos apreciar en las palabras del autor citado, es probable que el cáncer sea producto de desequilibrio, de la tensión y de lo vertiginoso de la vida moderna, a lo cual no escapan los ámbitos laborales. Es que nos hemos olvidado del ser. Existe una confusión entre el ser y las instituciones y principios jurídicos. Una cosa es la persona humana y otra cosa son las instituciones y principios que siempre deben estar ahí al servicio de aquella (Brodsky, 1976).

El pensamiento jurídico occidental ha tratado de fundar las instituciones y principios jurídicos como aspectos superiores a la persona humana, es indiferente qué institución o principio jurídico señalemos, siempre será algo inferior a la persona humana (Vartia, 2000).

La falsa base filosófica de la ley de nuestro tiempo siempre se atiene a la ortodoxia de principios colocándolos por encima del ser. Deberíamos fundar una diferencia ontológica entre persona humana e instituciones y principios jurídicos. En la base deberían estar los principios e instituciones jurídicas, y en la cúspide como un aspecto supremo, la persona humana (Adams, 1992).

#### **4. Origen del tratamiento jurídico del acoso moral y distintas expresiones**

El concepto del acoso surgió probablemente en el estudio de Niko Tinbergen y Konrad Lorenz sobre el comportamiento de las gaviotas y los gansos. En el ámbito de la etología ese comportamiento es definido como un ataque -medida de defensa- llevado a cabo por un grupo de animales que actúan en conjunto para defenderse de un predador (Leymann, 1990).

Conceptualmente existen algunas expresiones para definir el acoso moral, “*harcèlement*” en Francia, “*bullying*” en Inglaterra, “*mobbing*” proveniente de los Estados Unidos y ostracismo social “*murahachibu*” de Japón; estas expresiones son equivalentes en algún punto a aquello que conocemos como acoso moral.

Nascimento (2015) afirma que

La doctrina define el acoso como una conducta abusiva, de naturaleza psicológica, que atenta contra la dignidad psíquica, de forma repetitiva y prolongada, y que expone al trabajador[a] a situaciones humillantes y capaces de causar daño en la personalidad, en la dignidad o la integridad psíquica, y que tiene por efecto excluir el empleado[a] de su función o deteriorar el ambiente de trabajo (p. 47).

Es decir, el acoso moral implica violencia. En el campo de las relaciones humanas es necesario recordar que las distintas formas de violencia no constituyen ninguna novedad, al contrario, son situaciones con mayor o menor grado de crueldad y frecuencia, y están acompañando a la humanidad a lo largo del devenir de los tiempos.

Por este motivo, no fue en vano las tentativas de los distintos sistemas jurídicos de las diversas sociedades más avanzadas en articular mecanismos normativos para bloquear, impedir, o por lo menos disminuir, esas formas de conductas o manifestaciones de violencia más refinadas, como ocurre con el acoso moral (Nascimento, 2015).

## **5. Acoso moral, acoso sexual: ¿cómo diferenciarlos?**

El acoso, sea moral o sexual, es una conducta humana, que genera potencialmente daños.

Según Barreto (2003) es común que se produzca una confusión entre el acoso moral y el acoso sexual. Esto sucede porque ambos fenómenos presentan similitudes considerables, empezando por la propia denominación de acoso. Sin embargo, es fundamental separar los institutos y demarcar precisamente sus referencias para que no se confundan.

El acoso moral se caracteriza por comportamientos abusivos y humillantes, palabras o acciones que perjudican la integridad física y psíquica de la víctima y que ocurren de manera repetitiva y prolongada transformando negativamente el ambiente

de trabajo. Las agresiones se dan tanto por parte de colegas del mismo nivel jerárquico con mismo cargo o función, como por parte de los superiores jerárquicos (Hirigoyen, 1999).

Para Tomassetti (2013) el acoso moral viene a ser la sumisión del trabajador o trabajadora a situaciones humillantes, desmoralizantes y embarazosas, de manera reiterada y prolongada durante la jornada de trabajo, o incluso fuera de ella, pero siempre en razón de las funciones que ejerce.

Leymann (1990) afirma que el acoso moral "...en el ámbito laboral consiste en la comunicación hostil y sin ética, dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es así arrastrado a una posición de indefensión y desvalimiento, y activamente mantenido en ella (p. 14).

Si bien se registra que el acoso moral está ligado a la descalificación de la persona (Reale, 1992), no es en sí calumnia, difamación, injuria o constreñimiento, aunque pueda contener en la práctica elementos de estas conductas tipificadas, o aún otras más gravosas como el racismo, la homofobia o la xenofobia, entre tantas otras formas ofensivas (Mirabete, 2010).

En ese sentido, Barreto (2003) afirma que el acoso moral

Es la exposición de los trabajadores a situaciones humillantes y vergonzosas, repetitivas y prolongadas durante la jornada laboral y en el ejercicio de sus funciones, siendo más común en las relaciones jerárquicas autoritarias y asimétricas, en que predominan conductas negativas, relaciones inhumanas y aéreas de larga duración, de uno o más jefes dirigida a uno o más subordinados, desestabilizando la relación de la víctima con el ambiente de trabajo y la organización, forzándolo a desistir del empleo (p. 23).

También constituyen acoso moral los ataques a las actitudes y creencias políticas; ataques a las actitudes y creencias religiosas, y mofas a la nacionalidad de la víctima.

Los ataques a la víctima con medidas organizativas; el superior restringe la capacidad de la persona de hablar; cambia la ubicación de una persona, separándola de sus pares; prohibir a los compañeros hablar con una determinada persona; obligar

a alguien a realizar tareas contra su conciencia; juzgar el desempeño de una persona de forma ofensiva; cuestionar las decisiones de una persona; no asignar tareas a una persona o asignar tareas sin sentido; asignar tareas a una persona muy por debajo de sus habilidades; asignar tareas degradantes y asignar tareas con datos erróneos, (Hirigoyen 2002).

Hirigoyen (2011) afirma que son ejemplos de acoso moral

...la difamación que atente contra la buena reputación [...] insultos directos; apodos, [...] o palabras despectivas y reprimendas desproporcionados; o imponer tareas insignificantes o exorbitantes, proporcionar amonestaciones públicas, exageradas o innecesarias, de manera a causar sufrimiento moral o psíquico, ridiculizar o humillar al trabajador (p. 28).

Por la variedad de mecanismos Leymann (1996) reconoce que el acoso moral en el trabajo no se limita a los instrumentos descritos, promoviendo el aislamiento intencional, imponiendo exceso o absoluta supresión de actividades profesionales; aplicando desmedido rigor en las amonestaciones; la censura pública frecuente, la evidencia peyorativa de determinada característica física o deformidad; imposición de apellidos despectivos; la práctica directa o disimulada de actitudes discriminatorias en razón de la raza, sexo, color u opción sexual y de vida social.

Según Pondal (2016) el objetivo final del acoso moral causado a través del desequilibrio generado en la víctima es eliminarla del lugar de trabajo, sea a través del despido, sea por intermedio de largos períodos de licencia médica. Es posible también que el objetivo del acosador sea mantener a la víctima bajo su control, satisfaciendo así su espíritu sádico, no habiendo interés en el alejamiento del acosado.

Vemos entonces que la restricción que se impone a la víctima del acoso moral consiste en paulatinamente ir depreciando y desajustando su personalidad, hasta conducirla a un total desequilibrio.

Respecto al acoso sexual, cabe destacar que la expresión *sexual harassment at work* surgió en los Estados Unidos en la década de 1970 (Adams, 1992). En el país mencionado, el acoso sexual era una denominación que abarcaba diversas formas de

comportamiento que fuera a ser una amenaza o riesgo para el trabajador o trabajadora.

En el acoso sexual el objetivo final es hacer que, a través del temor de la víctima de ser perjudicada profesionalmente, esta ceda a los deseos sexuales del ofensor.

El constreñimiento impuesto a la víctima del acoso sexual consiste en imponer propuestas sexuales no deseadas, acabando por alcanzarlas en razón del temor a ser perjudicada profesionalmente (Barreto, 2003).

Redunda en el pedido de favores sexuales con la promesa de un trato diferenciado, o bien mediante el empleo de amenazas o actitudes concretas de represalias como, por ejemplo, la pérdida del empleo o de algunos beneficios (Oliveira, 2002).

Al respecto, Pereira (2007) afirma que "...cuando la resistencia [...] a las demandas sexuales del superior jerárquico despierta resentimientos, que llevan [a] perseguir a la víctima, la hipótesis entonces configurada es del acoso moral en el trabajo..." (p. 33).

Así, el acoso sexual tiene como objetivo tener el dominio físico de la víctima, la posesión sexual, mientras que el acoso moral tiene por finalidad prohibir a la víctima del ambiente de trabajo a través de la presión psicológica.

## **6. Fases del acoso moral**

Siguiendo a Hirigoyen (2001) y Leymann (1990) las fases del acoso moral son:

- Acoso y estigmatización: en esta fase la víctima comienza a recibir ataques psicológicos por parte del acosador, que en sus inicios le causa desconcierto y por lo tanto tiende a evitar los actos agresivos. Sus compañeros de trabajo también pueden verse sorprendidos por esta situación, sin embargo, no le prestan atención y suelen negar la existencia de dichos actos, lo cual empeora y prolonga la situación de acoso.

- Exclusión: la víctima es considerada un trabajador problema, lo que desembocará en la expulsión o en el abandono del trabajo. En esta situación el trabajador o trabajadora víctima de acoso se ve imposibilitado de continuar realizando sus labores habituales optando por el retiro de la empresa.
- Intervención de la autoridad: la dirección de la organización comienza a involucrarse en la situación y su intervención puede ser en dos sentidos: orientarse a la resolución del conflicto o, por el contrario, negar y ocultar el problema permitiendo con esta actitud la persistencia de acoso con el consecuente daño a la víctima.

## **7. Consecuencias del acoso moral en el trabajo**

Las consecuencias del acoso moral son claramente negativas sobre la persona del trabajador y trabajadora, interviniendo en su calidad de vida, llevando a desajustes sociales y trastornos psicológicos. Dentro de este cuadro no es atípico que las empresas y sus cuadros gerenciales ignoren estas situaciones con la finalidad de no intervenir en sus resoluciones.

Según Keashly (1998) el acoso moral conduce al proceso inconsciente de destrucción psicológica e Hirigoyen (1999) afirma que

Es un fenómeno destructor del ambiente de trabajo, que no solo disminuye la productividad, sino que también favorece el ausentismo laboral, debido a los desgastes psicológicos que provoca, de esta manera vemos como se diluye esa ilusión de que este modelo depredador genera mayor productividad, ya que cada vez son más los doctrinarios e investigadores que reflejan y demuestran todo lo contrario (p. 65).

Sin dudas, ello da derecho a la reparación del daño moral sufrido.

## **8. Daño moral**

El tema de la reparación del daño moral no es tan reciente, pues era utilizado antes de Cristo, y después extendido en otros siglos.

Maliandi (1991) apunta que hay referencias en el imperio Babilónico con *Hammurabi*, el código de *Ur-Nammu*, el código de *Manu*, las XII tablas, el código de Napoleón, en el Derecho Romano, como así también más acá en el tiempo, en el código civil portugués de 1987, el Código de Derecho Canónico de 1918, en la constitución portuguesa de 1933, Código Civil Italiano de 1942, Declaración Universal de los Derechos del Hombre de 1948, entre otros.

El daño del latín “*Damnu*” es el mal, los perjuicios materiales causados por alguien a otra persona (Martins, 2008).

El perjuicio extrapatrimonial o moral se refiere a la ofensa, al menoscabo a la honra, la libertad, tanto de la persona como de su familia.

Como explica Venosa (2009)

Daño moral es el perjuicio que afecta el ánimo psíquico, moral e intelectual de la víctima. Su actuación es dentro de los derechos de la personalidad. En ese campo, el perjuicio transita por lo imponderable, porque aumentan las dificultades para restablecer la justa recompensa por el daño. En muchas situaciones, se cuida de indemnizar lo inefable (p. 12).

Con respecto al daño moral existe la corriente tradicional, donde en un primer momento se restringía al dolor, la angustia y al sufrimiento de la persona afectada; el daño moral es todo sufrimiento humano que no es causado por una pérdida pecuniaria (Savatier, 1939, p. 71). Sin embargo, esta corriente es la consagrada actualmente, levantando el principio de la dignidad humana, asumiendo una función instrumental integradora hermenéutica, sirviendo como base de aplicación de los principios constitucionales consagrados en los diversos sistemas de derecho.

## **9. Criminalización del acoso moral en el ambiente de trabajo**

En la presente incursión se pretende discutir la práctica del acoso moral en el ambiente de trabajo, buscando una conceptualización legal de la conducta para justificar su inclusión en el rol de los procedimientos censurables y punibles por la ley penal brasileña.

En lo que se refiere al enfoque de la teoría del Derecho de la Personalidad, comprendemos que están dispersos por todo el ordenamiento jurídico, insertados en varias disciplinas jurídicas, así como en el Derecho Penal.

### **9.1 Acoso moral en cuanto conducta antijurídica**

La conducta es la primera integrante del hecho típico. Por conducta podemos definir como sinónimo de acción, de comportamiento. La conducta abarca cualquier comportamiento humano, con el potencial de promover el resultado nefasto y puede todavía ser dolosa “intencional” o culposa “circunstancial” (Hirigoyen, 2011).

El acoso moral en el ambiente de trabajo será siempre deliberado, doloso, no como una práctica activa del empleador como persona jurídica abstracta, sino de personas físicas que componen el ambiente del trabajo.

La conducta dolosa, por definición legal del artículo 18 en el 1º Código Penal de Brasil se practica cuando cualquiera de los agentes asume el riesgo o para producir el resultado como la conducta ilícita (Hirigoyen, 2011).

Según la comprensión de Pamplona (2011) es evidente que el acoso moral por sus objetivos constituye un acto deliberado e intencional, lo que excluye del tipo penal la conducta culposa. Sin embargo, por similar raciocinio no se admitiría también la forma tentada. Se trata de un delito que se consagra doloso y consumado. Se diría, cuando mucho, que está el acoso moral comisivo, aquel que parte de acción del agente, conducta dolosa, y el acoso moral omisivo, que por circunstancias puede

atribuirse al empleador por el concepto de culpa objetiva y por inercia en no cohibir la práctica.

## **9.2 Medidas legales para inhibir la conducta de acoso moral**

La Constitución de la República Federativa de Brasil de 1988 establece en su artículo 1º, inciso III, que la dignidad de la persona humana es uno de los fundamentos de la República, haciendo de ese concepto un bien jurídico a ser tutelado. La dignidad constitucionalmente dispuesta concede unidad a los derechos y garantías fundamentales, siendo inherente a las personalidades humanas, consubstanciándose en un valor moral y espiritual de la persona (Hirigoyen, 2013).

La dignidad se manifiesta por la manera de actuar el individuo en su derecho de organizar su forma de vivir conscientemente, con responsabilidad por la propia vida, este individuo desea el respeto por parte de los demás, debiendo el Estado asegurar que el individuo ejerza la plenitud de sus derechos fundamentales (Silva, 2005).

Por lo tanto, la dignidad es bien jurídico tutelado, por principio constitucional del artículo 1º, inciso III, de la Constitución Federal de 1988, cabiendo al Estado el celo por su integridad, en la interpretación estrecha del artículo 5º, inciso XXXV del texto constitucional. Gomes (2005) esclarece que los incisos V y X del artículo 5º aseguran a la persona ofendida el derecho de respuesta, proporcional al agravio, además de la indemnización por daño moral, material o a la imagen.

Estos dispositivos sirven de base para las decisiones judiciales que permiten la resiliencia unilateral del pacto laboral en el ámbito del derecho del trabajo y admite la indemnización por daño moral en la esfera civil, caracterizándose además como acto de improbidad administrativa en el campo del derecho administrativo (Freitas, 1999).

El Tribunal Superior del Trabajo entiende el acoso moral no solo como posibilidad de resolución unilateral del contrato de trabajo, sino también como un daño susceptible de indemnización

Indemnización por daño moral. Acoso moral. Chofer de camión. Jornada extenuante. La conducta abusiva de la empresa, violadora de los derechos de la personalidad que atenta, por su repetición o sistematización, contra la dignidad, la integridad física o psíquica del trabajador, amenazando su empleo o degradando el medio ambiente del trabajo, configura el acoso moral y, el pago de indemnización en concepto de daños morales, en los términos de los artículos. 5º, X de la constitución y 186º del código civil, sobre todo en los casos en que se presentó el empleado, trabajando en las actividades del conductor de camión para un periodo de contrato de largo los días agotadores de 15 horas al día, hecho muy grave que, indese de dudas, le causó daños físicos y morales, y puso en riesgo constante su integridad física y la de terceros (TST-RR-1497-55.2010.5.12.0029 -Octava clase- Sentencia unánime 18.12.2013. Ponente: ministra Dora María da Costa).

El Superior Tribunal de Justicia caracterizó el daño moral de naturaleza civil, incluyendo en sus elementos el sufrimiento psíquico

Daño moral puro. Caracterización. Sobreviviendo en razón de acto ilícito, perturbación en las relaciones psíquicas, en la tranquilidad, en los sentimientos y en los afectos de una persona, se configura el daño moral, pasible de indemnización. Recurso especial conocido y provisto (RSTJ 34/284. Recurso especial número 8.768 - SP. [Registro número 91.0003774-5]. Ponente: Sr. ministro Barros Monteiro).

La Corte Suprema comprende como conducta grave al referirse al acoso moral de ofensa no solo a la víctima, como a los principios de la probidad administrativa, admitiendo para su caracterización la existencia del dolo genérico (Hirigoyen, 2013).

Gomes (2005) esclarece que el ilícito previsto en el artículo 11 de la ley 8.249 de 1992 dispensa la prueba de daño, según la jurisprudencia del STJ no se enmarca como ofensa a los principios de la administración pública del artículo 11º de la LIA, la mera irregularidad, no revestida del elemento subjetivo convincente del dolo genérico.

Para Lippman (2001) el acoso moral es más que provocaciones en el lugar de trabajo, sarcasmo, crítica o burla; es una campaña de terror psicológico por el rechazo. La práctica de acoso se enmarca en la conducta prevista en el artículo de la ley de improbidad administrativa, en razón del evidente abuso de poder, desviación de

propósito y violación a la personalidad, al actuar deliberadamente en perjuicio de alguien.

La ley número 8.429 de 1992 objetiva cohibir, castigar y/o alejar de la actividad pública a los agentes que demuestren carácter incompatible con la naturaleza de la actividad desarrollada. Este tipo de acto para configurarse como acto de improbidad exige la demostración del elemento subjetivo, a modo de dolo *lato sensu* o genérico, (Martins, 2008).

## **10. Acoso moral y derecho del trabajo**

Para Peduzzi (2005) son diversas las situaciones en el ámbito laboral que caracterizan el acoso moral, convirtiéndose en motivo para la rescisión justificada del contrato de trabajo. Ante esta hipótesis, la rescisión del contrato de trabajo se convertiría en doble penalización a la víctima e, indirectamente, en beneficio a su ofensor, lo que no puede ser el propósito de la norma.

En la consolidación de las leyes del trabajo no hay previsión para indemnización por daños morales, luego se aplican subsidiariamente las disposiciones de derecho civil sobre el tema (Mirabete, 2005).

## **11. Gestión de personal como instrumento para minimizar el daño existente en el ambiente laboral**

El acoso moral trae serios perjuicios a la organización con la destrucción del clima de trabajo, el aumento general del sentimiento de inseguridad y el consecuente bloqueo de la creatividad y la innovación.

El acoso moral solo a comienzos de la década de 1990 fue identificado como factor destructivo del ambiente de trabajo no solo por la reducción de la productividad, sino también por el favorecimiento del ausentismo debido principalmente a los daños psicológicos que lo envuelven (Souza y Quirino, 2015).

## **12. El estudio del acoso moral y su desarrollo en el ambiente laboral**

Las primeras evidencias de problemas relacionados con el acoso moral se encontraron en Escandinavia y en los países de lengua alemana, y los primeros casos se comunicaron en Suecia y posteriormente en Noruega y Finlandia.

Peduzzi (2007) esclarece que las investigaciones sobre el acoso moral en el trabajo se iniciaron en la Escandinavia en la década de 1980 como parte del creciente interés en investigaciones relacionadas al trabajo en general, y del reconocimiento de la importancia de la aparición de los casos de estrés en el ambiente organizacional. Solo en la última década del siglo XX se utilizaron los términos *bullying* por Adams (1992), y *mobbing* por Leymann (1990) para describir el fenómeno de la agresión de manera repetitiva en el lugar de trabajo (Hoel, Sparks y Cooper, 2003).

El término *bullying* es el más utilizado en el Reino Unido y en Australia; en Escandinavia y en los países de lengua alemana el fenómeno es tratado por el término *mobbing*; y en los Estados Unidos se utilizan los términos *workplace harassment*, *mistreatment*, y lo más recientemente *emotional abuse* (Leymann, 1996).

En 1996 surgió el primer estudio sobre el acoso moral. El estudio fue desarrollado por el sueco Investigador en Psicología del Trabajo Heinz Leymann de la Universidad de Estocolmo (Barreto, 2003)

## **13. Acoso moral y recursos humanos**

La introducción de políticas de prevención y de monitoreo de los casos del acoso moral no puede restringirse solamente al área de gestión de personas, la lucha contra el acoso moral en las organizaciones debe ser una preocupación de todos los gestores y empleados (Heloani, 2003). Sin embargo, incluso aquellos que no se sienten amenazados por situaciones de acoso moral tienen que preocuparse por el

asunto pues, como hemos visto, este fenómeno contribuye al deterioro del ambiente de trabajo.

Para promover la prevención del acoso moral, los recursos humanos necesitan preocuparse por los factores en el ambiente de trabajo, entre los cuales destacamos: clima organizacional deficiente, presiones y evaluaciones de resultados sobre la base del volumen de producción; sistemas de recompensa basados en objetivos individuales; organización deficiente de trabajo; y disfunciones en la cultura organizacional (Hirigoyen, 2001).

Mantener un buen clima organizacional es fundamental en las organizaciones para gestionar los conflictos internos ya que, en la mayoría de los casos, los conflictos entre colegas son difíciles de ser resueltos por las empresas, que muestran una incapacidad para hacerlo (Klein, 1994).

Se identifican una serie de comportamientos negativos, tales como: aislamiento social, tratamiento silencioso: no hablar con la persona, chismes, ataque a la vida privada o a las actitudes, crítica o monitoreo excesivo trabajo, la evasión de información y las agresiones verbales (Sábato, 2000).

Para Hirigoyen (2002) el acoso moral es claramente un acto que solo adquiere significado por la insistencia, no todas las personas que se dicen asediadas lo son. De hecho, el acoso moral no puede confundirse con el estrés o la presión en el trabajo, o incluso con el conflicto velado y con el desentendimiento.

El acoso moral afecta la organización por la inhibición de la innovación y la creatividad. Para Bassman (1992) la pérdida de la imagen o la reputación de la empresa debido a la repetición de casos de acoso moral también puede traer costos a la sociedad.

#### **14. Caracterización del acoso moral en las organizaciones**

El proceso se inicia por el deterioro intencional de las condiciones de trabajo que puede ser caracterizado por contestaciones sistemáticas de todas las decisiones

tomadas por la persona afectada, críticas exageradas o injustas a su trabajo, atribución sistemática de tareas superiores a sus competencias e instrucciones imposibles de ser cumplidas que ponen a la víctima en dificultad.

Para Filho y Siqueira (2008) en este caso la intención es hacer que el individuo parezca incompetente; se puede con ello dirigirle toda clase de críticas y eventualmente encontrar pretextos para deshacerse del profesional, otro procedimiento constante en el acoso moral es el aislamiento y el rechazo de comunicación. Sin embargo, dejar a alguien afuera, rechazar hablarle, no invitarlo a las reuniones y para los encuentros sociales de servicio, no saludar y no encararle son conductas que pueden parecer insignificantes, pero que diariamente hieren cada vez más.

Según Donna (2001) el refuerzo es que debe tratarse de una acción repetitiva o sistematizada, aislando a la persona.

Para Guedes (2003) los primeros actos del acoso moral que aparecen se refieren a menudo al cambio en las condiciones de trabajo. Son pequeños actos difíciles de confundir con modificaciones inevitables en el servicio.

En el acoso moral está siempre presente la humillación y la falta de respeto, además de un interés más o menos consciente por parte del acosador de perjudicar a la víctima, son actitudes, palabras, comportamientos que, tomados por separado, pueden parecer inofensivos, pero cuya repetición y sistematización los hacen destructores (Filho y Siqueira, 2008).

## **15. Las víctimas del acoso moral en las organizaciones**

Cualquier persona puede ser víctima del acoso moral en el ambiente de trabajo (Hirigoyen, 1999). Sin embargo, observamos situaciones en que las personas corren mayor riesgo. De hecho, uno de los principales elementos desencadenantes del acoso moral es el hecho de no aceptar la diferencia en el otro.

Según Filho y Siqueira (2008) cuando un empleado empleada no es lo suficientemente competente, lo suficientemente rápido, o cuando se tarda en adaptarse, el superior y hasta los compañeros de trabajo pueden empezar a aislarlo, después rechazarlo, con la justificación de que está obstaculizando el desempeño colectivo.

Escalante (2008) esclarece que además de la forma de trabajar, existe una manera de ser, de vestir, de hablar, de reaccionar, postura que definirá al individuo como aceptable. Puede ser también el caso de personas que desean trabajar con ahínco y llegan a un grupo que está funcionando bien en determinado ritmo.

Las propias empresas tienen dificultades para soportar empleados diferentes, así las actitudes de acoso apuntan ante todo a deshacerse de individuos que no están en sintonía con el sistema (Aglamisis, 2007).

Según Filho y Siqueira (2008) a nadie le gusta ser criticado, pero los individuos que tienen una baja autoestima son más sensibles que otros, los autores señalan que las personas con otra orientación sexual y las personas obesas son normalmente objeto de burla de las otras personas. Este público es muy susceptible al acoso moral.

## **16. El papel del área de gestión de recursos humanos frente al acoso moral**

Para Rubinstein (1992) el *ombudsman* interno es el canal en el marco de las grandes empresas responsable de recibir las denuncias del acoso moral. Sin embargo, la mayoría de la gente no tiene el valor de exponerse, por más que se diga que el proceso es sigiloso. Esto genera un total descrédito en los instrumentos creados por la empresa y la persona prefiere cambiar de área a denunciar un comportamiento de acoso moral.

Además de canales seguros y transparentes para la comunicación de los casos se hace necesario que la organización se preocupe por determinar normas claras sobre cuál es la posición de la organización sobre el acoso moral (Schabracq, Winnubst y Cooper (2003).

El primer paso de la prevención es educar a las personas para que sean correctas con sus compañeros y compañeras de trabajo. Para ello deben definirse normas de comportamiento, a fin de que queden claras las situaciones que no serán toleradas por la organización. Según Scanfone y Teodósio (2004) estas normas junto con charlas y cartillas que pueden ser editadas servirán para explicitar los conceptos, establecer responsabilidades y orientar a los empleados, empleadas y gestores.

El primer papel del área de gestión de personas es el de tratar clara y abiertamente el tema que debe formar parte de la pauta de todos los ejecutivos de la empresa. El área de gestión de personas debe primero aclarar el tema, el concepto, el pensamiento de la organización sobre el tema, estudiar la parte jurídica y dar más divulgación, o sea, el papel primordial es el de orientación.

Los programas de entrenamiento también pueden configurar acciones del área de gestión de personas dirigidas a la eliminación del acoso moral en el marco de la organización (Filho y Siqueira, 2008).

Según Aglamisis (2007) la formación de los gestores y los subordinados debe abordar aspectos relacionados con el acoso moral en el ambiente de trabajo, tales como relaciones humanas, estilos de liderazgo y clima organizacional. Algunos cursos pueden tratar específicamente el acoso moral en el trabajo, con la finalidad de clarificar el concepto y alertar a los empleados y empleadas sobre los riesgos asociados a la ocurrencia del fenómeno en el marco de la organización, los entrenamientos dirigidos a los empleados, tanto en el ingreso como en el curso de su carrera pueden ser utilizados para la diseminación del asunto en el ámbito de la organización.

Los entrenamientos deben desarrollar el principio de la solidaridad y el trabajo en equipo. Esto a veces se hace en el discurso, pero a la hora de la práctica las cosas no suceden.

Además de la prevención y la preparación de gestores y empleados, la cuestión del castigo también debe ser planteada (Martins, 2008). Sin embargo, en el caso del acoso moral creemos que se necesita hacer una investigación objetiva y se debe procurar establecer las responsabilidades.

Para Filho y Siqueira (2008) en principio el área de gestión de personas es la mejor posicionada para identificar y corregir el comportamiento de posibles asediadores, porque debería servir de eslabón entre los empleados y la dirección. Sin embargo, en la mayoría de los casos el área apenas reproduce de manera neutra las instrucciones de la dirección y vacila en intervenir, cuando intenta posicionarse, confiesa su incapacidad de comprensión de los diferentes elementos del proceso en curso pues, por un lado, las víctimas dudan en denunciar y, por otro, los agresores niegan.

El área de gestión de personas debería emitir normas para cohibir el acoso moral y castigar a los agresores, pues si no sucede nada con el agresor, el área va a perder la credibilidad y los funcionarios no utilizarán más de los canales de denuncia.

Para combatir efectivamente el acoso moral en el ambiente de trabajo, las empresas tienen que ir más allá del discurso de la diversidad y empezar a aceptar la diferencia de las personas como una riqueza, pues al rechazar las especificidades de los individuos están perdiendo creatividad y talento (Sábato, 2000).

Hirigoyen (1999) esclarece que en algunas empresas los empleados son solo recursos y están allí para ejecutar su trabajo, no teniendo que aparecer para conversar, saludar o hacer cualquier cosa fuera de su asignación profesional, exceptuando su utilidad práctica, el empleado no es notado.

Pondal (2016) dice que en una organización el objetivo de las técnicas de gestión es hacer que los profesionales trabajen, se trata, entre otras cosas, de resolver a tiempo las dimensiones o dificultades de relación que puedan llegar a la degeneración. Este papel es, en principio, incumbencia de los gestores que están allí para ayudar a los empleados, pero cuando esto no ocurre, en virtud de todas las presiones de la empresa contemporánea, el área de gestión de personas necesita intervenir y cuidar para que todos trabajen en un clima favorable, incluso para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos.

¿De qué manera institucional la empresa se preocupa por estos problemas? Mac Donald (2008) apunta que todavía hay profesionales en cargos de liderazgo que

hablan una cosa y en la práctica hacen otra, la institución busca mostrar que está preocupada por el problema, pero la gente encuentra casos de personas bien posicionadas en la jerarquía con mentalidad diferente.

Los gestores de los más diversos sectores entienden que la intervención del área de gestión de personas en los casos del acoso moral en el ambiente de trabajo es de suma importancia y que hay que intervenir antes de cualquier indicio.

Para Hirigoyen (2002) los procedimientos del acoso moral tienen efectos devastadores sobre la salud física y psíquica de las víctimas y para la empresa en su conjunto. A fin de que no se llegue a ese punto, es fundamental que el área de gestión de personas intervenga precozmente, mientras todavía se está hablando de un problema y no de una agresión. Se trata de prevención y gestión, más que de la solución de un problema.

## **17. El acoso moral con enfoque en los tratados internacionales**

Tanto en Argentina como en Brasil, el acoso moral se aplica únicamente en carácter indemnizatorio, lo cual no colabora a reducir o minimizar los daños morales y psicológicos causados al trabajador y su entorno.

La Convención Americana de Derechos Humanos se ha convertido en uno de los más destacados documentos formales en lo que pertenece a la tutela de los derechos del ser humano, en el cual los Estados signatarios reafirman la comprensión de consolidar las libertades personales y la búsqueda incesante por el ideal de justicia social, fundada en el respeto a los derechos esenciales de la condición humana

Artículo 5º. Derecho a la Integridad Personal 1. Toda persona tiene derecho a que se respete su integridad física, psíquica y moral. 2. Nadie debe ser sometido a torturas ni a penas o tratos crueles, inhumanos o degradantes. Toda persona privada de libertad será tratada con el respeto debido a la dignidad inherente al ser humano... (Conferencia Especializada Interamericana sobre Derechos Humanos, de 22 de noviembre de 1969).

La Declaración socio laboral del Mercosur (1998) fue emitida el 10 de diciembre de 1998 en la ciudad de Río de Janeiro, con el propósito de desarrollar el proceso de integración de las naciones participantes del Mercosur (Venosa, 2012). Con la presente declaración, el bloque de países sudamericanos, con el protagonismo de Argentina y Brasil, declararon en su preámbulo la necesidad de que los países miembros del bloque persigan la integración regional no solo comercial y económica, sino también en el universo social más específicamente en cuanto a los marcos regulatorios laborales, todo ello, pasando por la búsqueda constante en reconocer al trabajador suramericano niveles mínimos de derechos laborales, siempre orientados y correspondientes a las convenciones fundamentales de la organización internacional del trabajo-OIT (Gordillo, 2013).

Por último, la Organización Internacional del Trabajo -OIT- es la agencia especializada de las Naciones Unidas ONU, que busca la promoción de la justicia social y el reconocimiento internacional de los derechos humanos y laborales (Hirigoyen, 1999).

Para Marienhoff (1977) a través de normas internacionales del trabajo, la OIT promueve el desarrollo y la interacción de las organizaciones de empleadores y de trabajadores. Además de prestar cooperación técnica en las áreas de formación y rehabilitación profesional, en la administración del trabajo, en el derecho y relaciones del trabajo, en las condiciones de trabajo, en el desarrollo empresarial, en las cooperativas, en la seguridad social, en las estadísticas y en la seguridad y salud ocupacional, entre otras.

## **18. Incidentes críticos**

En sus inicios el acoso moral suele ser caracterizado como un acontecimiento precipitante o incidente crítico, distinguiendo tal incidente de los conflictos habituales que surgen en el entorno de trabajo. Cuando los conflictos no son resueltos y se

evoluciona, daría lugar al desarrollo de una situación del acoso moral (Leymman, 1996).

## **19. Conclusiones**

El acoso moral tiene consecuencias en todos los niveles. Para quien lo padece: pérdida de ingresos si quedan desempleadas, gastos médicos, necesidad de tratamiento psicológico, gastos de asesoría jurídica. Para la empresa: pérdida de producción por ausentismo, pero también por la desmotivación de los demás empleados. Y para la sociedad: gastos de salud por parte de la seguridad oficial, hospitalizaciones, indemnizaciones por desempleo, jubilaciones anticipadas (Filho y Siqueira, 2008).

Olivares (2016) esclarece que el Derecho Empresarial Contemporáneo es fundamental para el desarrollo de las relaciones económicas actuales, pues estas exigen formalidad y organización de las actividades ejercidas. El trabajo, sea como expresión de la dignidad humana, sea como factor de producción esencial para el desarrollo socioeconómico, necesita de una sustentabilidad formal conferida por estructuras societarias o unipersonales que constituyen un importante objeto del derecho empresarial.

El clima organizacional y el reconocimiento del trabajo realizado por los individuos también son de fundamental importancia para evitar el surgimiento del acoso moral en el ambiente de trabajo. La cultura de la empresa, el clima organizacional, los estilos de liderazgo y la forma de organización del trabajo son factores predominantes para el surgimiento del acoso moral, fenómeno que provoca confusión, duda, humillación y vergüenza (Ackerman, 2000).

Según Hirigoyen (2002) la vergüenza explica la dificultad que las víctimas tienen que expresarse, sobre todo cuando el acoso es individual, conflictos y humillaciones se quedan sin condiciones de defenderse solas, de tomar las

providencias correctas e incluso de atreverse a hablar. Por lo tanto, necesitan de interlocutores dentro de la empresa, desvinculados de la jerarquía.

Según la legislación laboral por riesgo laboral se entiende la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo y por daños derivados del trabajo se entiende enfermedades, patologías o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo (Vartia, 1996).

En definitiva, podemos resaltar que el acoso moral debido a sus proporciones y variables difícilmente conseguirá reparar todos los daños, principalmente el psicológico.

El acoso moral teniendo en cuenta el daño proporcionado no debe tener carácter únicamente indemnizatorio, pues mientras el acoso moral tenga ese tratamiento, no conseguiremos minimizar los daños al trabajador. Por eso sostenemos que la capacitación de los recursos humanos en la empresa constituye un instrumento que minimiza el acoso moral.

## **20. Bibliografía y fuentes de información**

### **20.1 Bibliografía**

Abajo Olivares, F. (2016). *Mobbing. Acoso psicológico en el ámbito laboral*. Abeledo-Perrot.

Ackerman, M. (2000). *La Oficina de la OIT para Argentina, Paraguay y Uruguay, 1969-1999*. OIT.

Adams, A. (1992). *Bullying at work: how to confront and overcome it* [Bullying en el trabajo: cómo afrontarlo y superarlo]. Virago Press.

- Adams, J. (1992). *El factor humano en las relaciones laborales. Manual de dirección y gestión*. Pirámide.
- Aglamisis, J. (2007). *El maltrato laboral: una perspectiva organizacional*. Paidós.
- Barreto, M. (2000). *Una jornada de humillaciones* (Tesis de Maestría en Psicología Social). PUC.
- Barreto, M. (2003). *Violência, saúde e trabalho: um dia de humilhação* [Violencia, salud y trabajo: un día de humillaciones]. EDUC.
- Barreto, M. (2002). *Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho*. [Acoso moral: el riesgo invisible en el mundo del trabajo]. <http://www.ensp.fiocruz.br>
- Brodsky, C. (1976). *The harassed worker* [La trabajadora acosada]. Lexington Books Heath and Company.
- Chappell, D, y Di Martino, V. (2006). *Violence at work* [Violencia en el trabajo]. Oficina Internacional del Trabajo.
- Correa Carrasco, M. (2006.). *Acoso moral en el trabajo*. Aranzadi.
- Correa Carrasco, M. (2006). *El concepto de acoso moral en el trabajo*. Aranzadi.
- Donna, E. A. (2001). *Delitos contra la integridad sexual*. Rubinzal Culzoni.
- Einarsen, S. (2000). *Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach* [Acoso e intimidación en el trabajo: una revisión del enfoque escandinavo.]. *Aggression and Violent Behaviour*, 5(4), 379-401.

- Einarsen, S., & Raknes B. (1997). *Harassment in the workplace and the victimization of men* [Acoso laboral y victimización de hombres]. *Violence and Victim*, 12, 247-263.
- Einarsen, S., Raknes, B., & Matthiesen, S. (1993). *Seksuell trakassering: Sexual harassment* [Seksuell trakassering: acoso sexual]. Sigma Forlag.
- Felker, R. (2006). *O dano moral: O assédio moral e o assédio sexual nas Relações do trabalho* [Daño moral: Acoso moral y acoso sexual en las relaciones laborales]. Atlas.
- Ferreira, H. (2004). *Assédio moral nas relações de trabalho* [Acoso moral en las relaciones laborales]. Russel.
- Filho, A., y Siqueira, M. (2008). *Acoso moral y gestión de personas: un análisis de acoso moral en las organizaciones y el papel del área de gestión de personas*. s.n.
- Freitas, M. (1999). *Cultura organizacional: identidad, seducción y carisma*. Editora FGV.
- Freitas, M. (2001). *Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações* [Acoso moral y sexual: rostros de poder perverso en las organizaciones.]. *Revista de Administração de Empresas*.
- Gomes, L. (2005). *Derecho Penal - Parte General - Culpabilidad y teoría de la pena*. *Revista dos Tribunais*.

- Gordillo, A. (2013). *Tratado de derecho administrativo y obras selectas*. FDA.
- Guedes, M. (2003). *Terror psicológico no trabalho* [Terror psicológico en el trabajo]. Saraiva.
- Heloani, J. (2003). *Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho* [Gestión y organización en el capitalismo globalizado: historia de la manipulación psicológica en el mundo del trabajo]. Atlas.
- Hirigoyen, M. (1999). *Assédio Coerção e violência na vida cotidiana* [Acoso Coerción y violencia en la vida cotidiana]. Pergaminho.
- Hirigoyen, M. (1999). *El acoso moral*. Cairos.
- Hirigoyen, M. (2001). *Assédio moral: a violência perversa do cotidiano* [Acoso moral: la violencia perversa de la vida cotidiana]. Bertrand do Brasil.
- Hirigoyen, M. (2002). *Redefinindo o assédio moral* [Redefiniendo el acoso moral] Bertrand do Brasil.
- Hirigoyen, M. (2005). *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano* [Acoso moral: violencia perversa en la vida cotidiana]. Bertrand do Brasil.
- Hirigoyen, M. (1994). *Le harcèlement morale* [Acoso moral]. Syros.
- Hirigoyen, M. (2001). *El acoso moral*. Paidós.

Hirigoyen, M. (2001). *El acoso moral en el trabajo: Distinguir lo verdadero de lo falso*. Paidós.

Hoel, H. & Cooper, C. (2000). *Working with victims of workplace bullying*. In H. Kemshall, & J. Pritchard (eds.). *Good Practice in Working with Victims of Violence* [Buenas prácticas en el trabajo con víctimas de violencia] (pp.101-118). s.n.

Klein, S. (1996). *A longitudinal study of the impact of work pressures on group cohesive behaviors* [Un estudio longitudinal del impacto de las presiones laborales en los comportamientos cohesivos grupales]. International Journal of Management.

Leymann, H. (1990). *Mobbing and psychological terror at workplaces. Violence and Victims* [Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo. Violencia y Víctimas]. Springer Publishing Company.

Leymann, H. (1996). *Mobbing: La persecución au travail* [Mobbing: La persecución] Sevil.

Lippman, E. (2001). *Acoso sexual en las relaciones laborales*. Forense.

Mac Donald, A. (2008). *Mobbing. Acoso moral en el Derecho del Trabajo*. Cathedra Jurídica.

Maliandi, R. (1991). *Etica: conceptos y problemas*. Biblos.

Marienhoff, M. (1977). *Tratado de derecho administrativo* (Tomo I). Abeledo Perrot.

Nascimento, S. (2015). *Assédio moral e Dano moral no trabalho* [Acoso moral y daño moral en el trabajo]. Saraiva.

Oliveira, P. (2002). O dano pessoal no direito do trabalho [Lesiones personales en derecho laboral]. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região. Campinas, SP, 18*, 131-161.

Pamplona, R. (2011). *El acoso sexual en la relación laboral*. Saraiva.

Peduzzi, M. C. I. (2007). *Acoso moral*. Revista del Tribunal Superior de Trabajo.

Pereira, C. (2001). *Responsabilidade Civil*. Forense.

Piñuel, I., & Zabala (2001). *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Sal Terrae.

Piñuel, I., & Zabala (2001). *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Sal Terrae.

Pondal, T. (2016). *Mobbing: análisis doctrinal y jurisprudencial sobre el acoso psicológico laboral*. Hammurabi.

Reale, M. (M. (1992). *El derecho como experiencia*. Saraiva.

Rubinstein, M. (1992). Deal ing with harassment at work: the experience of industrialized countries. [Lidiando con el acoso en el trabajo: la experiencia de los países industrializados]. *In Conditions of work digest-combating sexual harassment at work*. International Labour Office

Sábato, E. (2000). *La resistencia*. Seix Barral.

Salin, D. (2003). *Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work* [Formas de explicar el acoso laboral: una revisión de las estructuras y procesos habilitadores, motivadores y precipitantes en el trabajo]. *Human Relations*.

Scanfone, L., & Teodósio, A. D. (2004). *Assédio moral nas organizações: novas roupagens para uma antiga temática?* [El acoso moral en las organizaciones: ¿ropa nueva para un tema antiguo?]. *Revista Economia & Gestão*, 4(7), 71-80.

Schabracq, M., Winnubst, J., & Cooper, C. (2003). *The Handbook of Work and Health Psychology* [El Manual de Psicología del Trabajo y la Salud]. John Wiley & Sons Ltd.

Silva, A. (2005). *Flexibilização das relações de trabalho* [Flexibilidad de las relaciones laborales]. LTr.

Souza, F. L., & Quirino, I. (28 de octubre de 2015). *Criminalización de acoso moral en el entorno laboral* (PL 4.742 / 2001). *Revista Jus navegando*, 20, 4501. <https://jus.com.br/artigos/35341>

Tomassetti, M. (2013). *Análisis crítico-jurídico de la figura del 'mobbing'*. <https://aldiaargentina.microjuris.com/2013/09/05/analisis-critico-juridico-de-la-figura-del-mobbing/>

Venosa, S. (2009). *Direito Civil: Responsabilidade civil*. [Derecho Civil: Responsabilidad Civil]. Atlas.

## **20.2 Fuentes de información**

Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.  
[https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10645661/artigo-225-da-constituicao-](https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10645661/artigo-225-da-constituicao-federal-de-1988)

[federal-de-1988](https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10645661/artigo-225-da-constituicao-federal-de-1988)

Declaración Americana sobre Derechos Humanos (11 de febrero de 1978). *Pacto de San José de Costa Rica*. <https://www.oas.org/dil/esp/1969>

Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre. Aprobada en la IX Conferencia Internacional Americana, en Bogotá, Colombia, 1948.  
<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/derechoshumanos>

MERCOSUR. (1998). *Los jefes de Estado de los Estados partes del Mercado Común del Sur*. [http://www.trabajo.gov.ar/declaracion\\_sociolaboral](http://www.trabajo.gov.ar/declaracion_sociolaboral)

OIT (2 de agosto de 2001). *Convenção número 174 da OIT: sobre a prevenção de acidentes industriais maiores*. <http://www.oitbrasil.org.br>

OIT (6 de junio de 1973). *Convenção número 138 da OIT. Idade mínima para admissão*. <http://www.tst.jus.br/Convenção+138>

OIT (10 de junio de 1930). *Convenção número 29: Sobre o Trabalho Forçado ou Obrigatório*. [https://www.ilo.org/t/wcms\\_c029](https://www.ilo.org/t/wcms_c029)

Tribunal Superior do Trabalho. TST-RR-1497-55.2010.5.12.0029 – oitava turma – Acórdão Unânime. 18.12.2013 – Relatora Ministra Dora Maria da Costa.

Tribunal Superior do Trabalho. RSTJ 34/284. Recurso Especial número° 8.768 – SP.  
Registro nº 91.0003774-5]. Relator: Exmo. Sr. Ministro Barros Monteiro.

Tribunal Superior do Trabalho. TST-RR-1497-55.2010.5.12.0029 – oitava turma –  
Acórdão Unânime. 18.12.2013 – Relatora Ministra Dora Maria da Costa.