

Revista Internacional y Comparada de

**RELACIONES
LABORALES Y
DERECHO
DEL EMPLEO**

Escuela Internacional de Alta Formación en Relaciones Laborales y de Trabajo de ADAPT

Directores Científicos

Arturo Bronstein (*Argentina*), Martín Carillo (*Perú*), Lance Compa (*Estados Unidos*), Luis Enrique De la Villa Gil (*España*), Jordi García Viña (*España*), Adrián Goldin (*Argentina*), Ana Virginia Gomes (*Brasil*), Julio Armando Grisolia (*Argentina*), Oscar Hernández (*Venezuela*), María Patricia Kurczyn Villalobos (*México*), Antonio Ojeda Avilés (*España*), Barbara Palli (*Francia*), Roberto Pedersini (*Italia*), Rosa Quesada Segura (*España*), Juan Raso Delgue (*Uruguay*), Carlos Reynoso Castillo (*México*), Raúl G. Saco Barrios (*Perú*), Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*), Malcolm Sargeant (*Reino Unido*), Michele Tiraboschi (*Italia*), Anil Verma (*Canada*), Marly Weiss (*Estados Unidos*), Marcin Wujczyk (*Polonia*).

Comité de Gestión Editorial

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)

Michele Tiraboschi (*Italia*)

Comité de Redacción

Graciela Cristina Del Valle Antacli (*Argentina*), Ricardo Barona Betancourt (*Colombia*), Omar Ernesto Castro Güiza (*Colombia*), María Alejandra Chacon Ospina (*Colombia*), Paulina Galicia (*México*), Helga Hejny (*Reino Unido*), Noemi Monroy (*Argentina*), Juan Pablo Mugnolo (*Argentina*), Martina Ori (*Italia*), Eleonora Peliza (*Argentina*), Salvador Perán Quesada (*España*), Alma Elena Rueda (*México*), Lavinia Serrani (*Italia*), Esperanza Macarena Sierra Benítez (*España*), Carmen Solís Prieto (*España*), Francesca Sperotti (*Italia*), Marcela Vigna (*Uruguay*).

Redactor Responsable de la Revisión final de la Revista

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)

Redactor Responsable de la Gestión Digital

Tomaso Tiraboschi (*ADAPT Technologies*)

El acoso moral en Italia: marco de referencia y evolución jurisprudencial*

Roberta CARAGNANO**

RESUMEN: En el presente trabajo se realiza un estudio sobre la situación del acoso moral en Italia, centrándose en un primer momento en los motivos que dan lugar a su aparición, para pasar a continuación a analizar su naturaleza jurídica y sus características. El eje central de esta exposición es la conceptualización del fenómeno por parte de la jurisprudencia, de los convenios colectivos y de las leyes regionales, así como la explicación de su evolución a lo largo de los últimos años. Por último, se examinan diferentes estudios que han puesto de manifiesto que el acoso moral tiene especial incidencia sobre las mujeres.

Palabras clave: Acoso moral, *straining*, *bullying*, integridad psicofísica del trabajador.

SUMARIO: 1. Planteamiento del problema: el acoso moral y los cambios en la organización del trabajo. 2. Naturaleza jurídica del acoso moral y los parámetros para su identificación. 2.1. Las fases y las características de la conducta de acoso moral: modelos de Leymann y Ege. 3. Italia: el acoso moral, ante la ausencia de disposiciones normativas, los convenios colectivos y las leyes regionales. 4. El acoso moral en la jurisprudencia: una breve reseña. 4.1. La *vexata quaestio* entre la responsabilidad extracontractual y la obligación de proteger la integridad psicofísica del trabajador de conformidad con el artículo 2087 del Código Civil. 5. Acoso moral: un estudio italiano sobre un fenómeno típicamente “femenino”. 6. Bibliografía.

* Traducción realizada por Alma Elena Rueda Rodríguez.

** ADAPT Senior Research Fellow. Investigadora asociada de la Universidad de Módena y Reggio Emilia.

1. Planteamiento del problema: el acoso moral y los cambios en la organización del trabajo

El acoso moral es un fenómeno complejo y multifactorial de difícil identificación que, en los últimos años, se ha desarrollado cada vez más en el lugar de trabajo, y no es siempre consecuencia directa y única de la voluntad de un sujeto de ejercer *sic et simpliciter* violencia psicológica sobre un compañero que no es de su agrado, con el fin de alejarlo del lugar de trabajo, sino que es un fenómeno delicado que implica la interacción de factores relativos a aspectos psicológicos del trabajador, a las relaciones de dos que se establecen (en el lugar de trabajo), a la dinámica de grupo y a los factores relacionados con la organización y, por lo tanto, a los cambios de los modelos organizativos que se han producido en los últimos años, así como a variables relacionadas con el clima de la empresa.

El *Eurofound*, en un reciente estudio del 2011¹, en el cual se analizan las tendencias evolutivas de los últimos veinte años en los ambientes de trabajo, centrandó la atención en la cuestión fundamental de la mejora de las condiciones de trabajo en los contextos sociales en los que, también a causa del envejecimiento demográfico, se solicita a las personas trabajar siempre más tiempo, ha reiterado que el aumento de la presión sanguínea, las enfermedades cardiovasculares, los trastornos en la salud mental de los trabajadores y el acoso moral pueden ser los factores directos del estrés relacionado con el trabajo.

Ya a principios del siglo XXI, el tercer estudio europeo del *Eurofound* había puesto de manifiesto con datos objetivos, fruto de entrevistas realizadas a un conjunto de 21.500 trabajadores de los Estados miembros, que el 1.8% de los trabajadores de la Unión, es decir, 12.000 millones de personas, habían denunciado haber sido objeto del fenómeno de acoso moral. Los Estados en los que encontramos cifras más altas fueron Gran Bretaña con el 16% Suecia con un 10%, Francia y Finlandia, con un el 9%, Irlanda y Alemania, con un 1.8% e Italia con un 4%. Sin embargo, la incidencia del fenómeno de la violencia y el acoso en el trabajo, en el que la Fundación incluía el acoso moral, presentaba variaciones sensibles entre los Estados miembros debido a diversos factores. En primer lugar, la escasez de información (en algunos países los casos declarados fueron pocos), a la que se añadió la mayor o menor sensibilidad respecto al fenómeno, las diferencias entre los sistemas jurídicos y las diferencias

¹ Eurofound, Health and work: a difficult relationship, Foundation Focus, Eurofound, Dublin, 14 March 2011, disponible en el siguiente link <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2011/17/en/1/EF1117EN.pdf>

culturales, pero también la precariedad del empleo.

Los datos confirman las conclusiones de la OIT que, en un estudio anterior de 1998², conectando al acoso moral en el ámbito del estrés laboral³, pero precisando que se encuentra frente a dos casos distintos que entran en los riesgos psicosociales, pero con elementos de diferenciación desde un perfil normativo y procedimental, había proporcionado una primera estimación económica: en Alemania, el coste directo del acoso moral para una empresa de 1.000 empleados había estado calculado en cerca de 200.000 DM cada año, y el coste indirecto en 100.000 DM por año; mientras que en los Estados Unidos, un estudio de la *National Safe Workplace Institute* había estimado que el coste total de la violencia en el lugar de trabajo ascendía a más de cuatro millones de dólares en 1992. A esto hay que añadir aspectos aún más sociales como los relacionados con el aumento de los suicidios.

En el mismo sentido, en el 2002, la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo subrayó que el acoso moral en el lugar de trabajo representaba un problema importante para los trabajadores europeos con costes considerables, tanto para el empleado como para la organización, y que la prevención del mismo era uno de los objetivos contenidos en la comunicación de la Comisión Europea (Comunicación de la Comisión. *Adaptarse a las transformaciones del trabajo y de la sociedad: una nueva estrategia comunitaria de salud y seguridad en el trabajo 2002-2006*. Comisión Europea, 2002) con respecto a la nueva estrategia para la salud y seguridad en el trabajo.

Y es precisamente en el 2001 que, al margen del estudio citado del Eurofound (2001), el Parlamento Europeo emitió la resolución específica número 2339: *El acoso moral en el lugar de trabajo*. El documento parte del supuesto de que los estudios y la experiencia empírica convergen en detectar un claro vínculo entre la vida profesional y el estrés, o el trabajo y un alto grado de tensión, junto con el aumento de la competencia, la reducción de la seguridad laboral y la incerteza de las tareas profesionales, se encuentran entre las causas del acoso moral, las carencias a nivel de organización laboral, de información interna y de dirección, además de los

² Sobre el punto léase el reporte de la OIT, *La violence sur le lieu de travail – un probleme mondial. Les chauffeurs de taxi, les employés des services de santé et les enseignants font partie des professions les plus exposées*, BIT/98/30 del lunes 20 de julio de 1998.

³ Sobre el tema también existe un estudio sucesivo de la OIT, *La violenza sul lavoro: la minaccia globale*, Noviembre 2000, donde se detecta que no toda la violencia es física y se reconoce el gran impacto de la violencia psicológica, categoría a la que son reconducibles figuras tales como el acoso moral y el *bullying*.

problemas de organización no resueltos y de larga duración que se traducen en una fuerte presión sobre los grupos de trabajo y pueden conducir a la adopción de la lógica del “chivo expiatorio” y después al acoso moral. En este sentido, parece encontrarse una relación específica de causa-efecto en cuanto que el acoso moral es alimentado por una organización poco eficiente, pero del mismo modo estas mismas acciones acosadoras afectan al nivel de eficiencia de la organización.

Las consecuencias, ya sean para el individuo para el grupo de trabajo, pueden ser relevantes, así como los costes para los individuos, las empresas y la sociedad. Si por un lado, a nivel de la empresa, las repercusiones afectan la rentabilidad y a la eficiencia económica de la empresa, a causa del absentismo que provoca reducción de la productividad del trabajador, inducida por el estado de confusión de los individuos y de las dificultades de concentración, así como “de la necesidad de pagar una indemnización a los trabajadores despedidos”⁴, por otra parte, las consecuencias son también personales y familiares pues según el perfil médico legal el acoso moral provoca un estado de angustia psicológica y la aparición de enfermedades psicosomáticas, tales como trastornos de adaptación o incluso síntomas de estrés post-traumático con reflejo, no sólo sobre las personas *uti singuli*, sino también para las familias, influyendo sobre el *menage* familiar.

Sobre esta base, el Parlamento Europeo exhortaba a la Comisión a analizar el fenómeno e implementar todas las acciones preventivas y de protección con el fin de ampliar el ámbito de aplicación de la Directiva marco sobre la salud y seguridad en el trabajo (Directiva 89/391/CEE), o la elaboración de una nueva directiva marco como un instrumento jurídico para combatir el fenómeno de hostigamiento, además de un mecanismo de defensa del respeto de la dignidad de la persona del trabajador, de su intimidad y de su honor. El objetivo era la mejora sistemática del ambiente de trabajo, centrándose en la prevención.

Al mismo tiempo, se exhortaba a los Estados miembros a reforzar, revisar y complementar su propia legislación para elevar el nivel de protección contra el acoso moral y el acoso sexual en el lugar de trabajo, para lograr una definición uniforme del caso específico y elaborar, con la ayuda de todos actores sociales, las estrategias idóneas para combatir el fenómeno, procediendo también a un intercambio de experiencias sobre el principio

⁴ Sobre el punto léase: Ascenzi, A., Bergagio, G. L., *Il mobbing. Il marketing sociale come strumento per combatterlo*, Giappichelli, 2000, p. 49, en el que se subraya que “ha quedado probado que un trabajador expuesto a la violencia psicológica tiene un rendimiento inferior al 60 por ciento en términos de productividad y eficiencia respecto a otros trabajadores”.

de las “mejores prácticas”. De esta manera, las instituciones europeas fueron llamadas a la responsabilidad, con el fin de que sirvieran como modelo virtuoso, tanto para la adopción de medidas para prevenir y combatir el acoso moral dentro de sus propias estructuras, así como en lo que respecta a la ayuda y la asistencia a personas o grupos trabajo, proporcionando eventualmente una adaptación del estatuto de los funcionarios, además de una adecuada política de sanciones.

Acerca de esto, parece oportuno recordar que la citada Resolución sobre el acoso moral ha sido el punto culminante y explícito de un proceso desarrollado en el tiempo a nivel internacional⁵, primero y después comunitario, en la dirección de una mayor atención a la salud del trabajador, no sólo como “física”, sino también psicofísica, y que vea siempre en la protección *tout court* de la salud y seguridad de los trabajadores su referencia prioritaria. Si en el Estatuto de la Organización Internacional del Trabajo de 1919 estaba prevista la necesidad de proteger a los trabajadores contra las enfermedades profesionales y los accidentes en el trabajo, en la declaración de Filadelfia de 1944 se evidenciaba la necesidad de una tutela de prevención que se concretó en 1948 en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que si bien no contempla explícitamente el derecho de los trabajadores a la seguridad y la salud, en el artículo 23 afirmaba el derecho de los trabajadores “a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo” y en el artículo 28 el derecho de “todo individuo a un orden social e internacional en el cual se encuentren enunciados los derechos y libertades” y puedan ser plenamente realizados.

Fundamentalmente, fue el Acta Única Europea, con la previsión del artículo 21 de la disposición, la que ha integrado el Tratado Europeo añadiendo el art. 118 A, por el que “los Estados miembros se esforzarán por fomentar la mejora en particular del ambiente de trabajo, para proteger la seguridad y la salud de los trabajadores, y se fijarán como objetivo la armonización, en una perspectiva de progreso, de las condiciones existentes en este sector”. De este modo, se ha ampliado el concepto de salud y seguridad, que ya no se limita a la actividad concreta realizada por el trabajador, sino que se extendió a todo el ambiente de trabajo en el que él opera⁶. Será tarea de la Directiva marco n° 391/1989

⁵ Sobre el desarrollo de las normas internacionales se puede ver De Cristofaro, “La salute del lavoratore nella normativa internazionale e comunitaria”, en *Rel. ind.*, 1988, 15, p. 309.

⁶ Sobre el punto léase: Loy. G., “Linee di tendenza della normativa italiana in materia di tutela della salute”, en *Quad. dir. Rel. ind.*, 1993, f14, p. 14, que considera que el ambiente de trabajo no es sólo el lugar de trabajo, sino también el territorio, por lo que un daño a la salud de los trabajadores no necesariamente deriva de la actividad que ejercita si no

relativa a la ejecución de medidas para promover la mejora de la seguridad y salud de los trabajadores en el trabajo, identificar el núcleo esencial de la tutela de la personalidad del trabajador.

Sin embargo, en el acoso moral, sin perjuicio de que se trata de un comportamiento no ético y opresivo en el que se identifican las conductas de acosadoras, hay una carencia de una definición única e internacional⁷, también a nivel terminológico, basta pensar que en Japón y en los países anglosajones se sigue usando el término *bullying*, mientras que en Francia y Bélgica se utiliza el de acoso moral (*harcèlement moral*)⁸.

2. Naturaleza jurídica del acoso moral y los parámetros para su identificación

El término *mobbing*⁹ deriva del verbo inglés “to mob”, que literalmente significa rodear, apiñarse alrededor de alguien, y es indicativo de un comportamiento característico del mundo animal, propio de las aves, que rodean, más en concreto cercan a sus semejantes y los agreden, con el fin de alejarlos de la bandada¹⁰.

Es en 1984 cuando Leymann, un psicólogo e investigador alemán conocido como el pionero en los estudios sobre el fenómeno, toma la terminología típica de la etología para usarla en el contexto jurídico y, en particular, en el Derecho del trabajo, cualificando como acoso moral a todas esas formas particulares de conflicto que pueden desarrollarse en algunos ambientes de trabajo y que dan lugar a una acción o una serie de acciones repetidas durante un largo período de tiempo (al menos, 6

también la circunstancia “de la residencia habitual en el territorio afectado por los fenómenos causados en la unidad productiva y los destinatarios de la tutela no son sólo los trabajadores de la empresa, sino la comunidad más amplia de ciudadanos que existen en el territorio”.

⁷ En este sentido, Di Lembo, V., “Osservazioni in tema di mobbing”, en *Giur. merito*, 2007, p. 6.

⁸ Sobre el punto para profundizar se envía al Capítulo II, siguiente.

⁹ Para Leymann el término acoso moral es diferente, y por esto no debe confundirse con el bullying (bullismo), con el que se identifican todas las formas de terrorismo psicológico y, en ocasiones, incluso la agresión física ejercida no sólo por motivos de trabajo, sino también en la escuela, en las cárceles, y en otros lugares, y que se sustancien en actos de abuso y acoso entre los sujetos y no necesariamente ligadas a una relación jerárquica entre las partes involucradas. También en el acoso moral en el trabajo rara vez se llega a la violencia física, ya que se caracteriza por comportamientos sutiles y sofisticados con el objetivo principal de socavar el equilibrio psicofísico de la víctima.

¹⁰ Los métodos de intimidación en el reino animal han sido descritos a principios de los años setenta por el etólogo austríaco Konrad Lorenz.

meses), realizadas por uno o más actores (acosador) para dañar a alguien (acosado) de una manera sistemática y con objetivos específicos¹¹. En particular, Leymann define el acoso moral como “una forma de terrorismo psicológico que implica una actitud hostil y no ética realizada de forma sistemática, no ocasional ni episódica, de una o varias personas contra un solo individuo, que llega a encontrarse en una condición de indefensión y es objeto de una serie de iniciativas vejatorias y persecutorias. Esto debe ocurrir con una cierta frecuencia (al menos una vez a la semana) y durante un largo período de tiempo (al menos seis meses). Esta forma de maltrato provoca considerables sufrimientos mentales, psicosomáticos y sociales”¹².

Una característica del acoso moral, por lo tanto, es la continuidad temporal, es decir, perpetrarse en el tiempo de la “persecución” a la luz de una estrategia, que se concreta en ataques repetidos, sistemáticos y duraderos calculados para afectar a los canales de comunicación, la reputación y la salud la persona, hasta el punto de afectar a la integridad psicofísica del trabajador, poniendo en peligro su puesto de trabajo.

Sin embargo, es bueno evidenciar que no son calificables como acoso moral todas aquellas situaciones en la que la conducta hostil se concreta, agotándose en un único episodio extemporáneo de acoso psicológico, dictado por un malentendido o falta de atención hacia la sensibilidad del otro sujeto¹³. En este caso, de hecho, faltan todos los elementos típicos

¹¹ Sobre el punto léase: Leymann, H., “Mobbing and psychological terror at workplaces”, en *Violence and Victims*, 1990, vol. 5, n. 2; *Ibidem*, “The Content and Development of Mobbing at Work”, en *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, 5; “Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders” en *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 1996.

¹² Leymann, H., Gustafsson, B., *Psychological Violence at Work. Two explorative study*, Arbetarskyddsstyrelsen, 1984.

¹³ Distinta de esta hipótesis que no es identificable como acoso moral es el caso del *straining*, otro fenómeno, teorizado por el mismo Ege, que se caracteriza por la falta de una frecuencia idónea de acciones hostiles, siendo suficiente una segunda acción que tenga efectos de larga duración en el tiempo (entre todos ver la hipótesis del descenso de categoría). En particular, el *straining* es una situación de estrés forzado en el trabajo en el que la víctima sufre al menos una acción que tiene como “consecuencia un efecto negativo en el ambiente de trabajo, una acción que además de ser estresante, también se caracteriza por una duración constante. La víctima se compara a la persona que ejecuta el *straining* en persistente inferioridad. El *straining* actúa específicamente contra una o más personas, pero siempre de una manera discriminatoria” (así Bertoncini, M., “Il mobbing secondo la Cassazione”, *Resp. e prev.*, 2009, 2, p. 290, nota 5). Sobre el punto léase también Ege, H., *Oltre il mobbing. Straining, stalking e altre forme di conflittualità sul lavoro*, Franco Angeli, 2005; Cimaglia, M. C., “Riflessioni su mobbing e danno esistenziale”, *Riv. giur. lav.*, 2002, I, p. 93; Foglia, R., “Danno da mobbing nel rapporto di lavoro: prime linee di sviluppo giurisprudenziale”, *Dir. lav.*, 2000, II, 3, p. 13. Sobre los diferentes tipo de

del caso específico, tales como la planificación de la conducta acosadora, la duración temporal, así como la finalidad exclusiva y punitiva realizada a través del comportamiento, todos los actos que incorporados a una estrategia global que tiene como objetivo “la eliminación de la víctima”, o también solamente el aislamiento del trabajador¹⁴.

Los elementos que, en concreto, concurren para delinear el acoso moral son cinco. Al lado de la presencia de los dos sujetos (acosador y acosado) está la actividad vejatoria, que tenga el carácter de continuidad temporal, así como el propósito de aislar a la víctima en el lugar de trabajo con el fin de alejarlo o impedir que realice un papel activo en el lugar de trabajo y, por último, la presencia de espectadores (compañeros de trabajo es decir, *sighted mobber*) que, generalmente, toman distancia por temor a incurrir en represalias personales.

Hoy, el fenómeno, en la definición compartida por los estudios de la Psicología del trabajo y que tiene una gran aceptación entre la doctrina iuslaboralista, es “una situación laboral de conflictividad sistemática, persistente y en constante progreso, en la que una o más personas son objeto de acciones de alto contenido persecutorio por uno o más agresores, en posición superior, inferior o igual, con el propósito de causar a la víctima daños de diverso tipo y gravedad”¹⁵. Para la más reciente jurisprudencia, “se entiende por acoso moral, comúnmente, un comportamiento del empleador (o del superior jerárquico, del empleado en el mismo nivel jerárquico o incluso un subordinado), que, con una conducta sistemática y prolongada en el tiempo y que se concreta en sistemáticos y reiterados comportamientos hostiles, da lugar a formas de abuso de poder o persecución psicológica contra un empleado en el lugar de trabajo. Con esto se puede lograr la humillación moral y la marginación del empleado, con efecto lesivo sobre su equilibrio psicofísico y sobre su personalidad” (Corte de Casación., Sentencia número. 3875/09).

Dependiendo del origen del acosador, así como de la dirección de las

conflictos en el trabajo Manna, A., “Mobbing e straining come fattispecie determinative di danno: utile un intervento normativo?”, *Riv. crit. dir. lav.*, 2006, p. 705; Tramontano, L., “Il risarcimento dei danni da attività lavorativa”, en *La Tribuna*, 2007.

¹⁴ En algunas decisiones de mérito los jueces han negado la existencia del acoso moral en todas aquellas situaciones en las que el recurrente no había probado el intento persecutorio del acosador, el comúnmente llamado *animus nocendi*. Sobre el punto el Tribunal de Como 22 de mayo de 2001, en *Orient. giur. lav.*, 2001, I, p. 277; Trib. Como de 22 febbraio de 2003, en *Mass. giur. lav.*, 2003, p. 328. Sobre el punto no comparte esa orientación, Di Lembo, V., *op. cit.*, p. 1551.

¹⁵ Sobre el punto léase Ege, H., *La valutazione peritale del danno da mobbing*, Giuffrè, 2002; *Ibidem*, *Mobbing. Conoscerlo per vincerlo*, Franco Angeli, 2002; *Oltre il mobbing. Straining, stalking e altre forme di conflittualità sul lavoro*, *op. cit.*

acciones, existen tipologías diferentes. Se distingue, de hecho, el acoso vertical (conocido también como *bossing*) del horizontal, ya que, en el primero se incluyen todas las medidas adoptadas por el empleador o por el superior jerárquico, mientras que en el segundo la actividad acosadora proviene de los compañeros de trabajo o, incluso, de sujetos subordinados jerárquicamente a la víctima¹⁶.

En este contexto, sin embargo, es importante recordar que una característica del acoso moral es que lleva consigo otras reflexiones de naturaleza emocional y relacional, hasta el punto de configurarse como una *enfermedad social transversal* caracterizada por la “continuidad de las agresiones en el tiempo, el goteo de eventos perseguidores, la intensificación progresiva de los ataques que llevan a la víctima al aislamiento, a la marginación, el malestar y a la enfermedad”. Se desprende que la persona acosada se encuentra imposibilitada para responder adecuadamente a estos ataques y, a largo plazo, sufre trastornos psicossomáticos, relacionales y del estado de ánimo, que pueden conducir también, en casos extremos, a la discapacidad psicofísica permanente¹⁷.

Los estudios de la Psicología y de la Sociología del trabajo, que han representado la base para la posterior elaboración jurisprudencial y también para la regulación del caso específico en algunos países europeos, han identificado 45 tipos de conductas agrupadas en cinco categorías diferentes. Para Leymann, las categorías son: ataques a la posibilidad de comunicación, a las relaciones sociales, a la imagen social, a la calidad de la situación profesional y privada y a la salud. Mientras que los comportamientos que conducen al acoso moral y contribuyen a la identificación de los parámetros son, para Harald Ege (que ha continuado con los estudios Leymann): la negación de los actos humanos (se impide a la víctima comunicarse con los compañeros de trabajo), aislamiento sistemático (se impide a la víctima comunicarse con sus colegas de trabajo), aislamiento sistemático (se aleja la víctima lejos de los colegas o de las conversaciones), el descenso de categoría o la privación absoluta de cualquier tipo de trabajo; ataques a la reputación de la persona (con respecto a las opiniones políticas o a la vida privada), violencia o acoso sexual.

¹⁶ En tal caso una parte de la doctrina distingue una tercera tipología de acoso, *bottom-up* ascendente que proviene de un inferior jerárquico hacia el superior.

¹⁷ Así para Gilioli, R., *Cattivi capi, cattivi colleghi. Come difendersi dal mobbing e dal “nuovo capitalismo selvaggio”*, Milano, 2000.

2.1. Las fases y las características de la conducta acosadora: modelos de Leymann y Ege

Leymann identifica cuatro etapas del proceso: la fase preliminar con “señales de advertencia”, la segunda, es decir, la “fase de evidencia de los hechos”, cuando inicia el verdadero y propio acoso, la tercera que se concreta en el “caso formalizado”, y por último, la fase final, es decir, la terminal.

A la primera fase corresponde aquella que una parte de la doctrina identifica como el primer paso del *conflicto cotidiano de inicio*, es en esta etapa cuando son legibles las primeras señales de una situación de conflicto, que puede ser eliminada mediante la reconstrucción de un equilibrio relacional. En el segundo paso, el de la *conflictividad evidente*, por el contrario, es donde se encuentran las tres fases sucesivas indicadas anteriormente, en las que el conflicto es evidente y con repercusiones tanto en el ambiente laboral como en el relacional.

En esta primera declinación estructurada del acoso moral y de sus etapas, Ege ha añadido una segunda, dividida en seis etapas. Para Ege, de hecho, el conjunto está precedido por un pre-etapa, también conocida como *condición cero* caracterizada por una conflictividad fisiológica típica de la realidad de trabajo y que no representa por sí misma una condición prodrómica al acoso moral, al contrario, la presencia de conflictos y la sana competición en las empresas pueden representar un estímulo. La degeneración, sin embargo, puede representar e identificar la pre-fase del acoso.

En la primera etapa, sin embargo, en la que el conflicto *dirigido* al fenómeno comienza a tomar forma y se distingue por el hecho de que tiene como objetivo no sólo la voluntad de un individuo de emerger laboralmente, sino que se insinúa también un elemento más personal y un objetivo más específico de destruir al adversario.

En la segunda fase se inicia el acoso real, con los ataques por parte del acosador, que aún no causan síntomas o enfermedades psicosomáticas en la víctima, pero que sí le provocan una sensación de incomodidad y malestar debido a la intensificación de las relaciones con los compañeros.

Los primeros síntomas *psicosomáticos* aparecen en la tercera etapa, cuando la víctima comienza a mostrar un sentimiento de inseguridad y problemas de salud tales como el insomnio y los trastornos digestivos.

En la quinta fase, se concreta un agravamiento de la salud psicofísica de la víctima, se hacen más intensas las fases de depresión severa con el uso de psicofármacos y terapias que usualmente tienen pocos resultados. En esta etapa la empresa adopta medidas disciplinarias contra el acosado que

agravan aún más la situación.

En la etapa final se llega a la exclusión de la persona del mundo del trabajo, una situación que implica la salida de la víctima de la empresa, en caso de renuncia voluntaria, despido, utilización de la jubilación anticipada o, incluso, resultados traumáticos, como el suicidio, el desarrollo de las manías obsesivas, el homicidio y la venganza hacia el acosador.

Considerando estas premisas, la mayoría de la doctrina identifica cinco categorías que provocan acciones acosadoras. Son los ataques contra el contacto humano (limitación de la capacidad de expresarse, constantes interrupciones en el discurso, reproches y críticas frecuentes, miradas y gestos con significado negativo), el aislamiento sistemático (transferencia a un lugar de trabajo aislado, actitudes que tienden a ignorar la víctima, la prohibición de hablar o tener relaciones con ésta), los cambios en las tareas (privación total de las tareas, asignación de tareas inútiles, dañinas o por debajo de la capacidad de la víctima), los ataques a la reputación (chismes, burlas, también calumnias e humillaciones), la violencia o la amenaza de violencia (amenazas o actos de violencia física, también con trasfondo sexual)¹⁸.

Y sobre esta base, la jurisprudencia, tanto de la *Suprema Corte de Casación* como de los Tribunales, han tratado de construir una definición legal tanto del caso específico como de la conducta acosadora debido a la falta de una legislación específica en el ordenamiento italiano relativa los actos perturbadores en el lugar de trabajo.

3. Italia: El acoso moral, en ausencia de disposiciones normativas, convenios colectivos y leyes regionales

El ordenamiento italiano carece de regulación legal para la tutela del acoso moral, por lo que la construcción del caso específico corresponde a la jurisprudencia, que en los últimos años ha sentado las bases para la configuración del fenómeno.

En general, las referencias jurídicas para la protección del acoso moral se pueden encontrar de forma más general, en los artículos 32 y 41 de la Constitución, en los artículos 582 y 590 del Código penal, en los artículos 2043, 2049 y 2087 del Código Civil y en la Ley 300/1970, entendiéndose que el fenómeno ha adquirido a lo largo del tiempo su propia autorregulación a través de la negociación colectiva y de los códigos de conducta.

¹⁸ Bertoncini, M., *op.cit.*

Por lo que se refiere a la operatividad de la legislación civil, debe leerse en conjunto con lo dispuesto en la Constitución, se reenvía a la revisión de la jurisprudencia que reconstruye el proceso histórico que ha conducido a una primera y más completa definición del fenómeno.

A nivel penal, el artículo 582 sanciona con prisión de tres meses a tres años a cualquiera que cause una lesión personal, de la cual derive una enfermedad en el cuerpo y en la mente, también se castiga, en el artículo 590, a cualquiera que cause lesiones corporales involuntarias.

No se prevén reglas específicas ni siquiera en el Texto único en materia de salud y seguridad en el lugar de trabajo Ley 81/2008, sin embargo, una parte de la doctrina, con una interpretación amplia, ve la posibilidad de una protección en el art. 28 con el fin de incluir en el documento de evaluación de riesgos también las medidas de prevención del acoso moral. En este sentido, C. Lazzari¹⁹ considera que “teniendo en cuenta que a los factores de orden psicológico, social y organizacional, concernientes al ambiente de trabajo debe ser reconocida, de acuerdo con los más recientes avances en la materia, la misma importancia atribuida normalmente sólo a los perfiles estrictamente técnicos, se podría consultar sobre la posibilidad de incluir entre los distintos riesgos que el empleador ha debido evaluar y prevenir, también al acoso moral, situación de riesgo ligada al contexto de trabajo que se añade a los riesgos que resultan clásicamente derivados de las máquinas, equipos y agentes físicos, químicos y biológicos”. De la misma manera, obligando al empleador evaluar los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores, incluidos los relacionados con el sistema de gestión de la organización de la empresa (sobre este punto véase también el Decreto Legislativo 231/2001), la referencia podría leerse entre líneas. En el mismo sentido, en una perspectiva *de iure condendo*, el sistema de formación/ información de los trabajadores, así como el papel del representante de seguridad podría ser reforzado en la óptica preventiva del acoso moral.

La Ley 300/1970, del Estatuto de los Trabajadores, proporciona tutela indirecta a través del artículo 13, que señala que no puede ser encomendadas al empleado tareas de nivel profesional inferior a las de su categoría profesional, mientras que el art. 15 sanciona cualquier acto tendente a afectar al empleado por razón de su propia actividad, afiliación sindical, ideología política, identidad religiosa, lingüística u orientación sexual.

¹⁹ Lazzari, C., “Il mobbing fra norme vigenti e prospettive di intervento legislativo”, RGL, I, 2001, p. 70.

Si a nivel general falta una legislación nacional sobre el tema, es importante mencionar que, sin embargo, a nivel interno y por lo tanto con un valor un ámbito de aplicación limitado, el Decreto Legislativo 216/2003 (que establece una disciplina para la igualdad de trato en materia de empleo y de condiciones de trabajo, independientemente de la religión o convicciones personales, de las discapacidades, de la edad o de la orientación sexual, en aplicación de la Directiva 2000/78/CE), en el artículo 2, apartado 3, recoge entre las discriminaciones también al acoso, es decir, aquellos comportamientos no deseados que tienen el propósito o el efecto de atentar contra la dignidad de una persona y de crear un clima intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo. En esencia, una definición de acoso en la misma línea que la del *mobbing*. Contra estos actos de discriminación (incluyendo el acoso) se prevén una serie de garantías en el ámbito jurisdiccional, disponiendo de la nulidad de los pactos o actos dirigidos a discriminar al empleado por los motivos anteriormente mencionados, e introduciendo la posibilidad de obtener una indemnización por un daño no patrimonial, a este fin se admite contra las conductas discriminatorias, la prueba indirecta por medio de presunciones simples y también sobre la base de los datos estadísticos.

En materia de la legislación especial, finalmente, es importante el Decreto legislativo 38/2000, que ha introducido, aunque con algunas excepciones, la protección aseguradora INAIL (Instituto Nacional de seguros contra las lesiones en el trabajo) del daño biológico, entendida también como una lesión de la integridad psíquica por sí sola y en sí misma reconocida.

Hasta la fecha, se han presentado en el Parlamento varios proyectos de ley que tenían entre sus fines inspiradores la definición conceptual del acoso moral, junto con las descripciones de los comportamientos persecutorios, la identificación de los sujetos activos del acoso, es decir, los perseguidores, como los empleadores, superiores jerárquicos, del mismo grado; los indicios de la finalidad del perseguidor de perjudicar al trabajador, las responsabilidades disciplinarias a cargo de los promotores de acoso moral y “la responsabilidad” del empresario que tiene la obligación de comprobar las denuncias del acoso moral y de adoptar las consecuentes medidas necesarias, como la imposición de medidas disciplinarias y/o la eliminación de sus efectos. Los proyectos de ley contienen, también, sanciones penales contra aquellos que estén involucrados en actos calificados como acoso. En la legislatura XIV, fueron presentados en el Parlamento dos textos unificados. El primero, presentado el 2 de febrero de 2005 por el Comité Especial de la Comisión de Trabajo del Senado y que reúne 122 Decretos ley y otros sobre el tema, contiene una definición flexible del tema. En la misma, “vienen

comprendidos todos los fenómenos de la violencia y persecución psicológica caracterizados por un común denominador que consiste, por un lado, en un elemento objetivo, es decir, la continuidad y sistematicidad de actos y comportamientos persecutorios en el ámbito del trabajo y, por otro, en un elemento teleológico, que consiste en la finalidad específica de tales actos, dirigidos exactamente a dañar la integridad psicofísica de la trabajadora o el trabajador. También están identificados todos los tipos de acoso moral entre los cuales se encuentra también el acoso moral ascendente, forma poco común en Italia²⁰.

También el segundo Texto unificado de 28 de junio de 2005²¹ contiene los principios fundamentales sobre el tema del acoso junto con los instrumentos represivos y reparadores de los daños provocados por la violencia o la persecución psicológica, y al mismo tiempo una adecuada protección judicial.

Una reglamentación más completa de esta materia está recogida en los convenios colectivos con las buenas prácticas en el sector cooperativo, donde es emblemático el Acuerdo para renovar el sector metalmecánico (cooperativas), firmado el 8 de julio de 2003, y renovado en el 2008, en el que se ha previsto un verdadero y propio código de conducta.

El Código de conducta, además de proporcionar una definición del acoso y elaborar una serie de principios que garantizan la protección de la dignidad, la libertad y la privacidad de los trabajadores, también establece la figura de la o del Consejero de Confianza. Esta nueva figura, que actúa con plena autonomía, tiene tanto tareas preventivas como de información en el desarrollo de la actividad de prevención a través de iniciativas de tipo cultural, formativas e informativas, así como operativas de apoyo a las víctimas de acoso sexual y de acoso moral, y de impulso, en cuanto puede indicar las medidas de organización consideradas de vez en cuando útiles para el cese inmediato de las conductas de acoso sexual y de acoso moral. Finalmente, transmite anualmente a los firmantes del CCNL (convenio colectivo nacional del trabajo) un informe especial sobre el estado de actuaciones del Código de Conducta.

Interesantes, en cuanto contienen una definición precisa del acoso moral, son los convenios colectivos nacionales de trabajo del 2002-2005 del Sector público, en particular los de las ramas de Ministerios, Regiones Autónomas, Entidades Locales, Entes Públicos no económicos. También se prevén una serie de acciones para implementar y contrarrestar la

²⁰ Staiano, R., *Dequalificazione professionale e mobbing - Profili applicativi*, Halley Editrice, 2006, p. 66, y Cendon, P., *Licenziamento, mobbing, processo del lavoro*, vol.4, Utet, 2009.

²¹ El texto reúne los DDL 122, 266, 422, 870, 924, 986, 1242, 1280,1290, 2420, 3253 y 3255.

difusión de esta situación, que tiene relevancia social, así como para prevenir la aparición de posibles consecuencias peligrosas para la salud física y mental del trabajador interesado y, en general, para mejorar la calidad y la seguridad en el ambiente de trabajo.

A nivel de empresa, también en cuanto a lo previsto en Alemania, merece poner atención al Acuerdo contra la violencia psicológica en el lugar de trabajo firmado en 2001 entre los sindicatos FILT-CGIL, FIT-CISL, UIL Transportes, ATM-SATTI y Volkswagen, que fue el primer acuerdo empresarial en el que han participado más de 5.000 empleados.

Al lado de la disciplina interna prevista en la negociación colectiva nacional o empresarial, hay leyes regionales, exactamente cuatro, que han regulado el fenómeno.

La primera región en introducir una tipificación legislativa del acoso fue la Región de Lazio, en el año 2002 con la Ley n° 16, una medida que proporciona no sólo una definición del fenómeno, sino que también identifica las acciones de prevención e información, así como un observatorio regional sobre el acoso moral y anti acoso moral confiados a los organismos conjuntos. Sin embargo, la Ley fue declarada inconstitucional por la sentencia n. 359/2003 de la *Corte Costituzione* por vulnerar la competencia legislativa exclusiva del Estado en materia de derecho civil, así como la de ordenamiento y organización del Estado y de las entidades públicas nacionales en contraste con el art. 117, apartado 2, letra. l) y g) de la Constitución (sobre este punto lea STAIANO, R., Corte Constitucional 19.12.2003, n. 359, en www.diritto.it).

A continuación, la Región de Umbría en 2005 adoptó la Ley regional n° 18 sobre la protección de la salud psicofísica de la persona en el lugar de trabajo y la prevención y contraste del fenómeno de acoso moral. En particular, la ley ha previsto deberes, responsabilidades y caminos específicos, y estableció un observatorio regional de los casos de acoso con la tarea, además de investigar, de ofrecer asesoramiento para que esté garantizada también una asistencia médica, legal y psicológica. En la misma dirección, el Friuli Venezia Giulia con la ley regional n° 7 de 8 de abril de 2005.

Ambas leyes han estado sometidas a juicio de legitimidad, como en el caso de la ley de la región de Lazio, pero no han sido declaradas inconstitucionales porque no tratan de llenar vacíos dejados por la legislación estatal sobre el tema del acoso, sino que han centrado la atención sobre la tutela de los trabajadores acosados a través de la prevención, omitiendo las garantías legales²².

²² Staiano, R., *Dequalificazione professionale e mobbing - Profili applicativi*, op. cit., p. 78.

Finalmente, ha intervenido la región de Veneto con la Ley regional n° de 22 de enero de 2010, de *Prevenición y contraste de los fenómenos de acoso moral y la protección de la salud psicosocial de la persona en el lugar de trabajo*, sobre el presupuesto de la inviolabilidad de la dignidad humana y el derecho de cada individuo a la propia integridad psicofísica, con el fin de proteger a la persona en lugar de trabajo y en relación a la actividad laboral, el artículo 2 ha evidenciado que la finalidad es promover y apoyar “acciones e iniciativas encaminadas a prevenir el estrés laboral, para contrarrestar la aparición y la difusión del fenómeno del acoso moral, del estrés psicosocial y desalentar el comportamiento discriminatorio o acosador relacionado con el trabajo, promoviendo correctos estilos de vida”.

A tal efecto se estableció el Observatorio Regional sobre el acoso moral, malestar laboral y el estrés psicosocial, con funciones de asesoramiento, seguimiento, análisis y asesoramiento para la promoción de propuestas operativas.

4. El acoso moral en la elaboración de la jurisprudencia: una breve reseña

La jurisprudencia, en los últimos años, ha contribuido a delinear los elementos característicos que definen el acoso moral partiendo de la construcción jurídica del fenómeno, de la que se pueden obtener los elementos útiles para la definición del caso específico y para el reconocimiento de los presupuestos, así como para el resarcimiento del daño biológico²³.

En resumen, para que se materialice el caso específico, la conducta debe: 1) presentarse en forma permanente y prolongada en el tiempo, 2) realizarse contra un empleado en el lugar de trabajo, y 3) concretarse en comportamientos intencionalmente hostiles, reiterados y sistemáticos, así como exorbitantes o incompatibles con la gestión ordinaria de la relación, que expresen un plan de persecución u hostigamiento del trabajador, para provocar un efecto perjudicial en su salud psicofísica²⁴. Además, es necesario demostrar el nexo causal entre la conducta del empresario o del superior jerárquico y el perjuicio a la integridad psicofísica del trabajador.

²³ Para profundizar sobre el acoso y para un análisis sustancial o procesal léase Staiano, R., *Mobbing comportamenti e tutele processuali*, Maggioli, 2012; *Ibidem*, *Dequalificazione professionale e mobbing. Profili applicativi*, op. cit.

²⁴ Sobre el punto léase para actualizarse Tolve, G., “Il Mobbing nella recente giurisprudenza civile”, Cortesi, C. (a cura di), *Bollettino Speciale ADAPT*, 14 dicembre 2012, 26, *Violenza e molestie nei luoghi di lavoro*.

En 2011, el Consejo de Estado con la sentencia número 3648/2011 ha replanteado que, en la evaluación del presunto caso de acoso, debe ser considerada relevante “la multiplicidad y globalidad de las conductas de carácter persecutorio, ilegales o, incluso en sí mismo legales, puestas en marcha de manera sistemática y prolongada en contra del empleado según un diseño vejatorio”.

En la reconstrucción del recorrido de la jurisprudencia es fundamental partir de la primera sentencia italiana considerada “pionera” en el tema, la del Tribunal de Turín²⁵ de 16 de noviembre de 1999, que declaró que “[...] existe una hipótesis de acoso moral cuando el empleado está sujeto a abusos por parte de sus superiores y, en particular, cuando se realizan contra el trabajador prácticas directas para aislarlo del ambiente de trabajo y, en casos más graves, para expulsarlo, prácticas cuyo efecto es socavar gravemente el equilibrio mental del trabajador, reduciendo su capacidad de trabajo y la confianza en sí mismo, provocando una catástrofe emocional, depresión e, incluso, el suicidio [...]”. En la sentencia, por otra parte, el juez no sólo reconstruye el caso específico de acoso moral destacando que se trata de la “práctica en la que el empleado es objeto de numerosos abusos por parte de su superior, y de prácticas que tienden a aislarlo del ambiente trabajo o, en casos más graves, a expulsarlo”, pero evidencian también que ese comportamiento configura “un acto ilegal en el cual el empleador es responsable y se causa un daño a la integridad y a la personalidad del empleado, implicando el derecho a la indemnización de los daños”. A esta sentencia la siguieron otras que señalan el aspecto persecutorio y la reiteración temporal, que han contribuido a definir, cada vez más, los límites y las características del caso específico, entre ellas, la sentencia de 30 de diciembre de 1999, en la que el juez hace referencia expresa a la ilicitud y obliga al empleador a “resarcir el daño biológico y la descalificación profesional sufrida por el trabajador como consecuencia de tal comportamiento”.

En la misma dirección, la Corte de Casación, Sección de trabajo, con la sentencia de 2 de mayo de 2000, número 5491, en la que afirma que “un empleado que es víctima de comportamientos persecutorios por parte de un empleador, tiene derecho a una indemnización por el llamado daño biológico, pero debe demostrar la existencia de un nexo causal entre la conducta del empleador y el daño a la su salud”. De manera similar, la sentencia del Tribunal Constitucional número 359/2003, así como la sentencia de la Corte de Casación número 4474, de 6 de marzo de 2006,

²⁵ Trib. Torino 16 novembre 1999 n. 5050, *Law. prev. oggi*, 2000, 154.

que muestran, con referencia a la lesión y a los daños de la salud psicofísica del trabajador, que la existencia de estos últimos, debe ser probada considerando la idoneidad ofensiva de la conducta, que se puede demostrar por el carácter sistemático y por la duración de la acción en el tiempo, por sus características objetivas de persecución y discriminación, derivadas específicamente de una emulación de connotación pretenciosa (sobre el carácter de la pretenciosidad leer la sentencia del Tribunal de Turín de 11 de diciembre de 1999, que ha analizado los estados patológicos sintomáticos: síndrome de ansiedad, depresión reactiva, labilidad emocional, nerviosismo, insomnio, ansiedad, pérdida de autoestima y crisis de llanto). La necesidad de demostrar la existencia de daño a la salud es una constante identificada por la jurisprudencia (véanse sobre el asunto: sentencia de la Corte de Casación número 7382/2010, sentencia de la Corte de Casación número 3785/2009, sentencia de la Corte de Casación número 22893/2008), que subraya la importancia del cumplimiento de la carga de la prueba requerida.

El comportamiento hostil y exorbitante se convierte en la gestión normal de la relación de trabajo y se puede concretar en la descalificación profesional del trabajador, que puede ser utilizada, con intención vejatoria o punitiva, a tareas menores. En relación con el tema, la Corte de Casación se pronunció sobre el daño no patrimonial derivado de la descalificación con la sentencia número 3057 de 29 de febrero de 2012 (reconociendo la existencia de un daño no patrimonial a un trabajador trasladado a otra oficina diferente y con atribución de un estatus inferior). Otros casos son aquellos en los que el empleado puede ser colocado en una condición de forzada inactividad destinada a la exclusión del mismo del contexto laboral. En este caso, recae sobre el trabajador, no sólo la carga de probar el propio descenso de categoría, sino también, proporcionar la prueba del daño no patrimonial según el art. 2697 del Código Civil, así como la prueba del nexo de causalidad con el incumplimiento del empleador.

Por otra parte, según la sentencia del Tribunal de Casación, SS.UU. número 4093 de 22 de febrero de 2010, la prueba del daño del descenso de categoría puede realizarse por cualquier medio, incluidas las presunciones, utilizando el art. 115 del Código de Procedimiento Civil, según el cual, el conocimiento general deriva de la experiencia. Sobre este tema también se señala la ordenanza de 18 de mayo de 2012, número 7963, emitida por la Corte de Casación (en realidad no llega a hablar claramente del acoso moral) que afirma que "el comportamiento del empleador que deja en situación de inactividad al empleado, además de violar el artículo. 2103 del Código Civil, perjudica el derecho fundamental

al trabajo, entendido principalmente como un medio de manifestación de la personalidad de cada ciudadano, así como de la imagen y la profesionalidad de los empleados”. Este comportamiento implica una lesión de un bien inmaterial por excelencia, como es la dignidad profesional del trabajador, entendida como la exigencia humana de manifestar la propia utilidad y la propia capacidad en el contexto laboral. Según los jueces de la Corte Suprema, esta lesión produce automáticamente una lesión susceptible de resarcimiento, incluso a través de una valoración realizada por vía equitativa. Por el contrario, si la violación del derecho del trabajador a desarrollar sus propias labores, prescinde de un específico intento de humillar al trabajador o de descenderlo de categoría a través de la privación de sus funciones, la responsabilidad del empleador debe, sin embargo, considerarse excluida.

También es interesante la sentencia del Tribunal de Forlì de 15 de marzo de 2001, número 188, en la que se señala que “el acoso moral - debido a que el comportamiento es reiterado en el tiempo por parte de una o más personas, colegas o superiores de la víctima, para obligar al sujeto acosado a abandonar el contexto laboral al sujeto acosado que, a causa de tal comportamiento en un determinado periodo de tiempo, sufre consecuencias también de orden físico - deben ser identificado en base a los requisitos requeridos de la Psicología del trabajo a nivel internacional y nacional. Este fenómeno puede dar lugar a un daño existencial o daño a las relaciones humanas, ya sea de naturaleza contractual o extracontractual, que se produce cada vez que el trabajador es atacado en la esfera de su dignidad, sin que la agresión le ofrezca salidas para otra cualificación resarcitoria. El daño previsto que se liquidará de forma equitativa, de acuerdo con los artículos 1.226 y 2.056 del Código Civil, puede estar relacionado con la duración de la conducta perjudicial y afectar al porcentaje de retribución percibida”.

Si bien esta es la orientación jurisprudencial mayoritaria, junto a esta interpretación más cercana a la posición de la Psicología del trabajo, es posible traer a colación una segunda orientación según la cual, se puede prescindir de la metodología típica de la Psicología del trabajo y limitarse a la valoración del incumplimiento de la obligación del empresario, establecida expresamente por el artículo 2087 del Código Civil, de respetar la personalidad de su trabajador.

En este sentido se expresa el Tribunal de Pisa, con su sentencia de 7 de octubre de 2001²⁶, por la que “[...] La referencia del código (artículo 2087 Código Civil) y de la Constitución (artículo 41, apartado 2, límites a la

(²⁶) Trib. Pisa sentencia del 7 octubre 2001, *Law. giur.*, 2002, p. 456 y ss.

iniciativa económica privada) de la necesidad de tutelar también la personalidad moral y la dignidad humana por parte del empleador permite calificar como ilícito contractual cada comportamiento que cause un perjuicio injustificado sobre la personalidad humana del trabajador [...]. En definitiva, se puede afirmar que en la relación de trabajo está prohibido cualquier comportamiento del empresario que provoque una alteración de la personalidad del trabajador”.

En general, se incorporan más aclaraciones sobre la ilegitimidad de la obligación de los empleadores en virtud del artículo 2087, por la Corte de Casación con la sentencia número 22858 de 11 de septiembre de 2008. En este sentido, los jueces de la Suprema Corte se han expresado afirmando que a pesar de que, a nivel general, exista una conducta con la intención de perjudicar al trabajador, el *mobbing* se caracteriza por ser un comportamiento prolongado en el tiempo “a través de una pluralidad de actos jurídicos o puramente materiales, incluso escasamente legítimos: sentencia del Tribunal Constitucional de 19 de diciembre de 2003, número 359; sentencia de la Corte de Casación Sección (4 de mayo de 2004, número 8438, sentencia de la Corte de Casación de 29 de septiembre de 2005, número 19053; de la prolongación de su carácter de ilícito permanente. Sentencia de la Corte de Casación, Sección uno, de 12 de junio de 2006, número 13 537) la voluntad que lo sostiene (dirigida a la persecución o a la marginación de los trabajadores), y el daño resultante, aplicado sobre el plano profesional, sexual, moral, psicológico o físico. El intento específico y su prolongación en el tiempo lo distinguen de otros actos individuales ilícitos (como la mera descalificación, contemplada en el artículo 2103 del Código Civil)”.

Pero no solo esto, la sentencia va más allá afirmando que el “el fundamento de la ilegalidad es (en este sentido, también sentencia de la Corte de Casación de 6 de marzo de 2006, número 4774) la obligación del empleador, de conformidad con el artículo 2087 del Código Civil, de adoptar las medidas necesarias para proteger la integridad física y la personalidad moral del trabajador. A partir de esto, la responsabilidad del empleador existe, incluso en los casos (en ausencia específica de intención perjudicial) en los que el comportamiento material sea realizado por otro empleado. Aunque si el comportamiento directo en cuestión se caracteriza por un específico intento lesivo, la responsabilidad del empleador (cuando el comportamiento sea directamente atribuible a otros empleados de las empresas) puede reducirse, a través del artículo 204 del Código Civil, por perseguir la eliminación del acto lesivo (en esta hipótesis, exigiendo la intrínseca ilicitud subjetiva y objetiva de tal comportamiento directo la sentencia de la Corte de Casación de 4 de marzo de 2005, número 4742 -

y la relación ocasional necesaria entre la actividad laboral requerida entre el trabajo y el daño inmediato: sentencia de la Corte de Casación de 6 de marzo de 2008, número 6033). Por tanto, el espacio del acoso moral, suponiendo necesariamente (en su origen directo o indirecto) la prolongación de la voluntad lesiva y, por lo tanto, es más reducido que aquel (en el que todavía se encuadra) recogido en el art. 2087 del Código Civil, que incluye cualquier comportamiento empresarial, que puede ser incluso instantáneo, y basado en la culpa. Teniendo como fundamento el artículo 2087 del Código Civil, la configuración abstracta del acoso constituye la especificación de la cláusula general contenida en esta disposición”.

Por último, la Corte de Casación con la sentencia número 3187/2012 ha resaltado que para la configuración de una conducta de “acoso”, la ilegalidad de un acto no es suficiente por sí misma. Es necesario, de hecho, para determinar la idoneidad ofensiva, la conducta del empleador (deducida a partir de las características de persecución y discriminación) y la connotación única, emulativa y engañosa de la conducta, así como la evidencia de la existencia de un patrón de persecución anterior²⁷.

La sentencia sigue también a la citada decisión. 3468/2011 del Consejo de Estado, que ha confirmado que el comportamiento delictivo del empleador o del superior debe: manifestarse en “un modo continuo y prolongado en el tiempo”, realizarse “en contra de un empleado y en el lugar de trabajo”, manifestarse mediante actitudes “intencionadamente hostiles, reiteradas y sistemáticas, exorbitantes o incongruentes respecto a la gestión ordinaria de la relación, expresivas de un diseño que, en realidad, tiene como fin la persecución o el acoso del trabajador, de tal forma que provoca un efecto perjudicial en su salud física y mental”.

4.1. La *vexata quaestio* entre la responsabilidad extracontractual y la obligación de proteger la integridad psicofísica del trabajador de conformidad con el artículo 2087 del Código Civil

El debate doctrinal y jurisprudencial de los últimos años sobre un tema caracterizado por un “cierto grado de rigidez de argumento [...], en perspectiva, en consideración a la enorme proliferación de opiniones

²⁷ Para un primer comentario, leáse Staiano, R., *Cos'è il mobbing per la giurisprudenza* (Cass. n. 3187/2012), en www.diritto.it

sobre el tema²⁸ que se ha interesado en los límites entre la responsabilidad extracontractual (artículo 2043 del Código Civil) y la responsabilidad de los empleadores de conformidad con el artículo 2087 del Código Civil.

En particular, el artículo 2043 del Código Civil, recoge el principio general de la responsabilidad aquiliana o extracontractual, por la que la lesión de un derecho subjetivo absoluto o de una posición jurídica subjetiva tutelada por el ordenamiento, obliga al autor de la lesión a resarcir las consecuencias negativas y no patrimoniales derivadas de la misma. Si bien algunos²⁹ recurrieron a ese artículo para la configuración del resarcimiento de los daños causados por los comportamientos del acoso moral, otras orientaciones jurisprudenciales incorporando la obligación del *neminem laedere* al ámbito contractual, han reconocido la obligación de proteger la integridad psicofísica y moral del trabajador como corolario e integración de todas las demás obligaciones derivadas de la relación de trabajo³⁰.

Una parte de la jurisprudencia (véase sentencia de la Corte de Casación de 21 de diciembre de 1998, número 12763, en Mass., 1998) sostiene que la responsabilidad contractual, según el artículo 2087 del Código Civil, puede concurrir, en el caso de acoso moral y en la determinación del resarcimiento, con la extracontractual originada por la violación de los derechos subjetivos primarios (artículos 32 y 41, párrafo 2 de la Constitución). Sobre el empleador recae, de hecho, otra la responsabilidad específica establecida en el artículo 2049 del Código Civil (la responsabilidad por los actos ilícitos de sus empleados cometidos en el ejercicio de las funciones laborales), aunque la obligación general está prevista en el artículo. 2043 del Código Civil. Esta norma es interpretada por la jurisprudencia, a la luz del artículo. 32 de la Constitución sobre el derecho a la salud, del art. 41, párrafo 2, de la Constitución (que limita la libertad de iniciativa económica privada, prohibiendo su ejercicio de manera que perjudique la seguridad y la dignidad humana), de los artículos. 1175 y 1375 del Código Civil (principio de equidad y buena fe), e impone al empleador actuar con todas las medidas genéricas de prudencia y diligencia necesarias para proteger la integridad psicofísica del trabajador (véase sentencia de la Corte de Casación de 17. julio de 1995, número

(28) Sobre el punto léase: Russo, A., “Il mobbing nell’esperienza comparata. Il mobbing tra esigenze preventive e tecniche risarcitorie. Profili comparati”, DRI, 4, 2006, p. 1051.

²⁹ Sobre el posible uso del artículo 2043 Código Civil para la protección del acoso léase Caracuta, F., “Il mobbing e la tutela giudiziaria”, en www.diritto.it/articoli/lavoro/lavoro/; Caccamo, A., Mobiglia, M., “Mobbing: tutela attuale e recenti prospettive”, *D&PL*, VII, 2000, p. 18.

³⁰ Lembo, V., *op.cit.*

7768, en *Mass. Giur. Lav* 1995, 561).

Los efectos en la práctica son diversos e interesantes. Reconducir el acoso moral al ámbito de aplicación del artículo 2087 del Código Civil implica *in primis* la competencia del tribunal monocrático, sección de trabajo, y por lo tanto, un procedimiento especial como establece el 410 del Código de Procedimiento Civil. Sin embargo, en caso de acumulación entre la responsabilidad contractual y la extracontractual, el procedimiento especial es absorbido por ordinario. En este sentido, es oportuno recordar también que la prescripción es diferente: 10 años en caso de responsabilidad contractual y 5 años en la extracontractual.

En cuanto a la prueba, en aplicación a los artículos 2087 y 1218 del Código Civil, el peso de la carga que recae sobre el empleador que debe demostrar que ha cumplido con su obligación de proteger la integridad psicofísica del trabajador y haber tomado todas las medidas necesarias y las garantías adecuadas para evitar que el daño se produjese, a la luz del principio de "la máxima seguridad técnicamente posible", establecido por la Corte de Casación con la sentencia de 2 de enero de 2002, número 5 y la sentencia de 14 de julio de 2001, número 9601³¹.

Por último, se señala que el resarcimiento del ilícito contractual de conformidad con el artículo 2087 del Código Civil no sólo tiene función resarcitoria, sino también reparadora. Cuando se asegure que la retirada o el despido del trabajador son consecuencia de un descenso de categoría, es posible, la reintegración, así como la cancelación de la reasignación, y la restauración *ex tunc* de la relación de trabajo, si se asegura que las mismas, por ejemplo, se llevaron a cabo en condiciones imposibles de entender, como consecuencia de la violencia moral o bajo la amenaza de hacer cumplir un derecho.

Respecto a los perfiles de los daños resarcidos en la dicotomía entre daños patrimoniales (en las disposiciones de los artículos. 2043 y 1218) y los que no lo son (artículo 2059 Código Civil), en el resarcimiento de los daños morales, la Corte Constitucional con la sentencia número 233, de 11 de julio de 2003³², ha señalado que cuando se lesionan los intereses protegidos por la Constitución, como el respeto a la dignidad del trabajador en la empresa, el daño no patrimonial puede ser compensado incluso si no depende de un delito.

³¹ Para profundizar léase Lembo, V., *op. cit.*

³² Para profundizar léase. Sentencia de la Corte Constitucional de. 11 julio 2003, n° 233, FI, 2003, p. 1.

5. *Mobbing*: un estudio del fenómeno italiano típicamente “femenino”

Un estudio del 2011 “El estrés laboral y acoso moral: casos clínicos y diferencias de género”, llevado a cabo por un equipo de psicólogos y médicos del trabajo de la Unidad Operativa de Medicina del trabajo de la Fundación Maugeri, en Pavia³³, puso de manifiesto que el acoso moral afecta principalmente a las mujeres en un porcentaje del 65% y en la franja de edad de entre 34 y 45 años.

Los datos no son nuevos, ya en 2001, la citada Resolución del Parlamento Europeo había identificado el trabajo de las mujeres entre las áreas de riesgo del acoso moral, invitando a las instituciones europeas a intervenir con medidas de prevención y acciones comunitarias más atentas a la variable de género, también en materia de salud y seguridad. Con este fin, la EU-OSHA (Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo) en los últimos años, ha invitado a los países europeos a planificar acciones apropiadas con la finalidad de reducir una serie de riesgos relacionados con las diferencias de género, no sólo las relativas a las características y estereotipos más clásicos, que ven a la mujer, a menudo, discriminada en el acceso al empleo, sino también en la evaluación más atenta de los elementos que constituyen un obstáculo en la carrera profesional. La investigación analizó los casos de solicitudes de un examen especializado debido a la intimidación en el trabajo, recibidas por el equipo de operación de Medicina del Trabajo de la Universidad de Pavía, entre 2001 y 2009, y se diagnosticaron 35 casos de hostigamiento de 345 solicitudes de personas que habían solicitado una visita por problemas, a su juicio, asociados con problemas psicopatológicos derivados del lugar de trabajo.

En detalle, la muestra de la encuesta fue la siguiente: 197 personas del sexo femenino (57,1%) y 148 varones (42,9%), con edades comprendidas entre los 21 y 61 años, con una media de 41 años. Desde el punto de vista de la educación, 4 sujetos (1,15%) tenían estudios primarios, estudios secundarios 126 (36,5%), 157 estudios secundarios superiores (45,5%), 58 licenciados universitarios (16,85 %). En cuanto al campo laboral, 256 personas (74,2%) prestaban sus servicios en empresas privadas, mientras que los restantes 89 (25,8%) trabajaban en las instituciones públicas (28 empleados municipales, 17 en escuelas, 23 en el sector de la salud, los

³³ Los resultados del estudio fueron publicados por Tonini, S., Lamfranco, A., Costa, M. C., Lumelli, D., Giorgi, I., Mazzacane, F., Scafa, F., Cansura, S. N., “Stress lavoro-correlato e mobbing: casistica italiana e differenze di genere”, *Giornale italiano di medicina del lavoro e ergonomia*, 4, 2011, p. 33.

otros en consorcios y fiscal). El 12,7% de los sujetos eran ejecutivos, el 15,8% directivos, 45,4% trabajadores, 16,6% operadores, y el 9,5% restante tenían otras calificaciones profesionales.

El estudio se llevó a cabo a través de entrevistas estructuradas, que responden a las previstas en los protocolos específicos reconocidos en el ámbito de la medicina³⁴, en los que se procede a la elaboración de un historial laboral, familiar, social, fisiológico y patológico del paciente, con el fin de definir en un grado de probabilidad lo más cercano a la realidad, la verdadera naturaleza de los problemas psicopatológicos de los entrevistados.

Los resultados, como se anticipaba, evidenciaron que, aproximadamente el 10% de los pacientes presentaron un síndrome de acoso vinculado al ambiente de trabajo. En 345 personas examinadas en 112 casos se demostró la presencia de trastornos psiquiátricos pre-existentes, tales como trastornos depresivos y estados de ansiedad que no tienen relación con el trabajo, en 218 casos, sin embargo, había trastornos debidos al trabajo, y en 89 casos se encontró un cuadro clínico atribuido efectivamente al estrés laboral relacionado con el trabajo, con un diagnóstico que demostró un porcentaje igual al 60,7% de los trastornos de ansiedad graves relacionadas con el trabajo, el 37,1% de los casos se debían a un trastorno de adaptación y un porcentaje del 2,2% al trastorno de estrés post-traumático. En términos numéricos, los resultados finales fueron los siguientes: edad de promedio de la muestra total de 40,6 años, con una diferencia significativa entre hombres y mujeres (46 años para los varones y 39,5 para las mujeres), con una mayor prevalencia de éstos últimas (65%) respecto a los hombres (35%). Las partes interesadas presentaron predominantemente un nivel medio-alto de escolarización: 14 pacientes con título universitario (15,8%), 41 con el diploma de la escuela secundaria (46,3%), los restantes 34 tenían estudios secundario (37,9%), y nadie únicamente estudios primarios. Este dato está probablemente relacionado con el hecho de que las personas con mayor nivel de educación tienen una mayor conciencia o un umbral inferior de alarma

³⁴ El protocolo de diagnóstico, desarrollado por la Unidad de Medicina del Trabajo de la Universidad de Pavía incluye: entrevista clínica y psicológica; entrevista estructurada para el protocolo de Diagnóstico desarrollado por la Unidad de Medicina del Trabajo de la Universidad de Pavía, test de personalidad MMPI-2 (Minnesota Multifacético de Personalidad de Inventario-2) en forma entera, visita psiquiátrica, eventuales investigaciones sobre las patologías. En este punto, y para más detalles léase Tonini, S., Lamfranco, A., Costa, M. C., Lumelli, D., Giorgi, I., Mazzacane, F., Scafa, F., Cansura, S. N., "Stress lavoro-correlato e mobbing: casistica italiana e differenze di genere", *op. cit.*

respecto a la situación negativa.

En lo que respecta al sector del empleo, 75 sujetos (84,2%) trabajaban en el sector privado, los 14 restantes (15,8%) en el sector público, las tareas o las cualificaciones laborales interesantes eran muy variadas, pero con una prevalencia de las actividades de oficina, en las que las relaciones interpersonales y la comunicación son una parte inherente del trabajo³⁵. Muy variable es la duración del acoso, de un mínimo de 6 meses a un máximo de 15 años. 63 sujetos (70,7%) tomaban medicamentos psiquiátricos antes de iniciar la observación del equipo médico o del especialista, un sujeto abusaba del alcohol. Por último, se encontraron 3 pacientes incapaces.

A unos resultados similares, con respecto a los datos “femeninos”, han llegado otros investigadores³⁶, que señalaron que las víctimas de acoso moral son alrededor de 1/3 hombres y 2/3 mujeres.

Los sectores más afectados parecen ser el sector de la salud, los servicios educativos y sociales, en esencia, todas aquellas situaciones en las que existe un fuerte componente femenino. Los datos más importantes, sin embargo, son relevantes en el sector de los negocios, donde más mujeres que hombres declararon ser víctimas de acoso con un porcentaje del 11,6% frente al 5%, con casos que se producen principalmente después de regresar de la maternidad.

Los datos muestran que a menudo la furia contra las mujeres se debe al hecho de tener más beneficios contractuales, tales como horarios, expectativas, maternidad y permisos. Para evitar este tipo de situaciones, para Ege las directrices que deberían orientar las acciones serían dos: centrarse en la empresa con una formación específica que puede ayudar a la oficina de recursos humanos a llevar a cabo una gestión más conciliadora, prestando más atención a las personas y, en segundo lugar, preparar a las personas para el conflicto mediante la enseñanza de técnicas de autodefensa verbal y comportamientos para prevenir el fenómeno del acoso.

En otra investigación, sin embargo, los resultados no han conducido a diferencias significativas de género, como en el caso de la del propio Leymann³⁷ en el 1996 y un estudio sobre los funcionarios penitenciarios

³⁵ Tonini, S., Lamfranco, A., Costa, M. C., Lumelli, D., Giorgi, I., Mazzacane, F., Scafa, F., Cansura, S. N., “Stress lavoro-correlato e mobbing: casistica italiana e differenze di genere”, *op. cit.*

³⁶ Bjorkqvist, K., Osterman, K., Hjelt-Back, M., *Aggression among university employees. Aggressive Behaviour*, 20, 1994, pp. 173-184.

³⁷ Leymann, H., *Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders* en *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *op. cit.*

de Vartia³⁸ en 2001, donde, por el contrario, se reconoce sólo la presencia de determinados tipos de acciones sobre los hombres y no sobre las mujeres, como la no asignación de tareas de trabajo y la exclusión de las reuniones.

Desde el punto de vista científico, todavía, salvo las excepciones de diversas investigaciones sobre el tema, no hay estudios que hayan validado las causas reales, y la literatura sobre el tema es escasa.

6. Bibliografia

- AA.VV.: Tonini, S., Lamfranco, A., Costa, M. C., Lumelli, D., Giorgi, I., Mazzacane, F., Scafa, F., Cansura, S. N., “Stress lavoro-correlato e mobbing: casistica italiana e differenze di genere”, *Giornale italiano di medicina del lavoro e ergonomia*, 4, 2011.
- Ascenzi, A., Bergagio, G. L., *Il mobbing. Il marketing sociale come strumento per combatterlo*, Giappichelli, 2000.
- Bertoncini, M., “Il mobbing secondo la Cassazione”, *Resp. Civ. e prev.*, 2, 2009.
- Bjorkqvist, K., Osterman, K., Hjelt-Back, M., *Aggression among university employees. Aggressive Behaviour*, 20, 1994.
- Caccamo, A., Mobiglia, M., “Mobbing: tutela attuale e recenti prospettive”, *D&PL*, VII, 2000.
- Caracuta, F., “Il mobbing e la tutela giudiziaria”, en www.diritto.it/articoli/lavoro/lavoro
- Cendon, P., *Licenziamento, mobbing, processo del lavoro*, vol. 4, Utet, 2009.
- Cimaglia, M. C., “Riflessioni su mobbing e danno esistenziale”, *Riv. giur. lav.*, 2002.
- De Cristofaro, “La salute del lavoratore nella normativa internazionale e comunitaria”, *Rel. ind.*, 1988, 15.
- Di Lembo, V., “Osservazioni in tema di mobbing”, *Giur. merito*, 2007.
- Ege, H., *La valutazione peritale del danno da mobbing*, Giuffrè, 2002.
- Ege, H., *Mobbing. Conoscerlo per vincerlo*, Franco Angeli, 2002.
- Ege, H., *Oltre il mobbing. Straining, stalking e altre forme di conflittualità sul lavoro*, Franco Angeli, 2005.

³⁸ Vartia, M., Hyyti, J., *Gender differences in workplace bullying among prison officers. Eur J Work Organiz Psychol*, 11, 2002, pp. 113-126.

- Foglia, R., "Danno da mobbing nel rapporto di lavoro: prime linee di sviluppo giurisprudenziale", *Dir. lav.*, 2000, II, 3.
- Gilioli, R., *Cattivi capi, cattivi colleghi. Come difendersi dal mobbing e dal "nuovo capitalismo selvaggio"*, Milano, 2000.
- Lazzari, C., "Il mobbing fra norme vigenti e prospettive di intervento legislativo", *RGL*, I, 2001.
- Leymann, H., "Mobbing and psychological terror at workplaces", *Violence and Victims*, 1990, vol. 5, 2.
- "The Content and Development of Mobbing at Work", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, 5.
- "Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 1996.
- Leymann, H., Gustafsson, B., *Psychological Violence at Work. Two explorative study*, Arbetarskyddsstyrelsen, 1984.
- Loy. G., "Linee di tendenza della normativa italiana in materia di tutela della salute", *Quad. dir. Rel. ind.*, f14, 1993.
- Manna, A., "Mobbing e straining come fattispecie determinative di danno: utile un intervento normativo?", *Riv. crit. dir. lav.*, 2006.
- Staiano, R., Corte. Constitucional 19.12.2003, n° 359, en www.diritto.it
- Staiano, R., *Cos'è il mobbing per la giurisprudenza (Cass. n. 3187/2012)*, en www.diritto.it
- Staiano, R., *Dequalificazione professionale e mobbing - Profili applicativi*, Halley Editrice, 2006.
- Russo, A., "Il mobbing nell'esperienza comparata. Il mobbing tra esigenze preventive e tecniche risarcitorie. Profili comparat'i", en *DRI*, 4, 2006.
- Tolve, G., "Il Mobbing nella recente giurisprudenza civile", en Cortesi, C. (a cura di), *Violenza e molestie nei luoghi di lavoro*, Bollettino Speciale ADAPT 14 dicembre 2012, 26.
- Tramontano, L., "Il risarcimento dei danni da attività lavorativa", *La Tribuna*, 2007.
- Vartia, M., Hytti, J., *Gender differences in workplace bullying among prison officers. Eur J Work Organiz Psychol*, 11, 2002.

Red Internacional de ADAPT



ADAPT es una Asociación italiana sin ánimo de lucro fundada por Marco Biagi en el año 2000 para promover, desde una perspectiva internacional y comparada, estudios e investigaciones en el campo del derecho del trabajo y las relaciones laborales con el fin de fomentar una nueva forma de “hacer universidad”. Estableciendo relaciones estables e intercambios entre centros de enseñanza superior, asociaciones civiles, fundaciones, instituciones, sindicatos y empresas. En colaboración con el Centro de Estudios Marco Biagi, ADAPT ha promovido la institución de una Escuela de Alta formación en Relaciones Laborales y de Trabajo, hoy acreditada a nivel internacional como centro de excelencia para la investigación, el estudio y la formación en el área de las relaciones laborales y el trabajo. Informaciones adicionales en el sitio www.adapt.it.

Para más informaciones sobre la Revista Electrónica y para presentar un artículo, envíe un correo a redaccion@adaptinternacional.it



ADAPTInternacional.it

Construyendo juntos el futuro del trabajo