07

La sonrisa de Judas

Anatomía del falso aliado

El peligro no siempre viene de frente.

A veces llega con una sonrisa y demasiada curiosidad.

IDEA CENTRAL

Una traición no se diagnostica por una mueca. Se reconoce mejor por conductas repetidas, consecuencias reales y hechos que pueden contrastarse.

© El Archivo Privado · Carlos S. Montero

AVISO DE USO

Protocolo de uso

Antes de empezar, conviene poner una frontera

Judas es una metáfora, no un diagnóstico

Este informe utiliza la figura del falso aliado para hablar de comportamientos que pueden aparecer en amistades, familia o trabajo: bromas que degradan, difusión de información privada, exclusiones repetidas, apropiación de ideas, rumores, negación de hechos o inversión de responsabilidades. El término no describe una categoría clínica ni permite clasificar a una persona por intuición.

Conductas antes que etiquetas

Una persona puede cometer una torpeza, olvidar un correo, reaccionar mal a una crítica o hacer una broma desafortunada sin estar intentando sabotearte. La diferencia la marcan la repetición, el contexto, la posibilidad de reparar y, sobre todo, los hechos observables.

REGLA DE ORO

No conviertas una sonrisa rara, una pausa o una mala sensación en una acusación. Primero describe la conducta. Después busca contexto. Si importa, contrasta.

Finalidad defensiva

Las herramientas de estas páginas sirven para poner límites, reducir exposición innecesaria, documentar hechos y decidir cuánto acceso das a alguien. No están diseñadas para provocar, humillar, tender trampas, diagnosticar narcisismo ni justificar represalias.

Cuando el problema es serio

Si hay acoso, amenazas, violencia, discriminación, represalias laborales o difusión de información sensible, una estrategia de comunicación puede no ser suficiente. Conviene usar los canales formales disponibles y buscar apoyo profesional o legal cuando corresponda.

QUÉ SABEMOS Y QUÉ NO

La ciencia detrás del falso aliado

Hay investigación sólida sobre algunas conductas. No existe una ciencia del «Judas».

El rostro no entrega intenciones

Las expresiones faciales aportan información, pero no existe una correspondencia fija entre un movimiento de la cara y una emoción concreta. Una comisura elevada, una sonrisa asimétrica o una mirada fría pueden tener muchas explicaciones. Incluso la sonrisa de Duchenne, asociada durante años al disfrute auténtico, puede aparecer de forma deliberada. [3]-[6]

Envidia y conducta

La envidia existe y, en determinados entornos, se relaciona estadísticamente con conductas de menosprecio, ostracismo o socavamiento social. Eso no permite mirar una cara y saber que alguien te envidia. La evidencia útil aparece en las acciones que se repiten, no en una supuesta microexpresión universal. [9][10]

Agresión indirecta

La investigación sobre agresión relacional e indirecta incluye rumores, exclusión, manipulación de relaciones y otras formas de dañar sin enfrentamiento abierto. En el trabajo también se estudian el socavamiento social, la incivilidad, el ostracismo y la ocultación de conocimiento (knowledge hiding). Son fenómenos reales, pero su existencia debe demostrarse con conducta y contexto. [7][8][11]-[17]

DARVO

DARVO describe una respuesta observada en contextos de abuso interpersonal: negar, atacar y después invertir los papeles de víctima y responsable. La investigación de Harsey, Zurbriggen y Freyd, y trabajos posteriores de Harsey y Freyd, respaldan que este patrón puede desplazar culpa y afectar la credibilidad percibida. No todo desacuerdo, defensa o contracusación es DARVO. [1][2]

CRITERIO DE ESTE INFORME

La cara puede orientar tu atención. Las palabras pueden mostrar un patrón. Los hechos son los que permiten decidir.

CONTENIDO

Índice del informe

			PÁG.
INTRO	**El enemigo con sonrisa**	Confianza convertida en acceso	5
01	**El veneno lento**	Asimetría y uso de información	6
02	**Los microgestos de la envidia**	Lo que una cara no demuestra	8
03	**La agresividad pasiva**	Hostilidad indirecta	10
04	**La máscara rota**	Cuando el daño deja huellas	12
05	**El contraataque silencioso**	Reducir exposición	14
06	**El corte quirúrgico**	Distancia, límites y salida	16
CASOS	**Escenarios**	Oficina, amistades y familia	17
FAQ	**Preguntas frecuentes**	Las dudas que más importan	19
ANEXO	**El detector de Judas**	Auditar conductas	21
MAPA	**Mapa de decisión**	Verde, ámbar y rojo	22
PROTOCOLO	**Cinco pasos**	Decidir sin precipitarse	23
FUENTES	**Fuentes consultadas**	Investigación utilizada	24

INTRODUCCIÓN

El enemigo con sonrisa

Cuando la confianza se convierte en acceso

Los conflictos fáciles de reconocer suelen llegar haciendo ruido. Una amenaza, un insulto, una discusión abierta. Los difíciles llegan de otra forma: mezclados con confianza.

Una persona puede saber mucho de ti, estar presente en tus momentos importantes y, aun así, comportarse de una manera que te perjudica. El problema es que la cercanía hace más difícil interpretar lo que ocurre. Buscamos explicaciones benévolas porque la alternativa resulta incómoda.

Este informe no pretende enseñarte a sospechar de todo el mundo. Pretende separar tres cosas que suelen mezclarse: una sensación, una interpretación y un hecho.

La sensación puede avisarte de que algo no encaja. La interpretación intenta explicar por qué. El hecho es lo que puedes describir sin leer la mente de nadie.

> **UNA DIFERENCIA QUE CAMBIA TODO**
>
> «Su sonrisa me pareció falsa» es una impresión. «Contó a otras personas algo que le pedí expresamente que no compartiera» es un hecho.

A partir de ahí sí podemos trabajar.

CAPÍTULO 1

El Veneno Lento

La asimetría que sí merece atención

La confianza necesita información. Compartimos problemas, proyectos, dudas y planes porque eso forma parte de una relación cercana. El riesgo aparece cuando el intercambio deja de ser recíproco y la información empieza a usarse fuera del contexto en el que fue entregada.

El caballo de Troya de la empatía

Escuchar con interés no es sospechoso. Hacer preguntas tampoco. La señal útil aparece cuando una persona obtiene de forma repetida información íntima, evita exponerse del mismo modo y después utiliza lo que sabe para presionar, ridiculizar, competir o influir ante terceros.

El Vampiro Táctico

Conservamos el nombre porque describe bien la sensación de algunas conversaciones: una persona sale llena de datos y la otra siente que se ha vaciado. Pero un intercambio desigual no demuestra mala intención. Hay gente reservada, tímida o simplemente buena escuchando.

La pregunta correcta no es «¿habla menos que yo?». Es otra: «¿qué hace con la información que le doy?»

Tres niveles de exposición

01	**Información neutra** Gustos, anécdotas ligeras y temas cotidianos. No conviertas cada charla en un interrogatorio.
02	**Información sensible** Conflictos laborales, dinero, salud, relaciones o planes sin cerrar. Decide a quién se la das y para qué.
03	**Información que puede dañarte** Contraseñas, documentos, acusaciones sin verificar o material de terceros. Aquí la prudencia es higiene.

LA PRUEBA REAL

La lealtad se observa mejor en cómo trata alguien la información cuando podría beneficiarse de usarla.

CAPÍTULO 1 · CONTINUACIÓN

La mala sensación y el instinto

A veces una relación empieza a incomodar antes de que sepamos explicar por qué. Esa sensación merece atención, pero no obediencia automática.

Nuestro cerebro detecta cambios, contradicciones y experiencias conocidas con mucha rapidez. También arrastra sesgos, miedos y recuerdos que pueden hacernos interpretar una situación nueva con el molde de una antigua.

Por eso la mala espina puede abrir una pregunta, no cerrar un caso.

El registro de tres columnas

01	**Lo que ocurrió** «Le conté X en privado y tres días después Y sabía el detalle.»
02	**Lo que interpreto** «Creo que se lo contó para perjudicarme.»
03	**Qué puedo comprobar** ¿Quién más conocía la información? ¿La otra persona confirma de dónde salió? ¿Ha pasado algo parecido antes?

Este pequeño ejercicio parece frío. En realidad evita dos errores opuestos: ignorar una conducta repetida porque te cae bien alguien, o condenarlo porque una intuición te ha asustado.

CAPÍTULO 2

Los Microgestos de la Envidia

Lo que una cara puede decir y lo que no

El título de este capítulo necesita una precisión: no existe un microgesto que permita identificar la envidia con fiabilidad.

El destello del desprecio

La elevación unilateral de una comisura se ha descrito tradicionalmente como una expresión de desprecio. El problema aparece cuando la convertimos en una traducción universal. Estudios sobre reconocimiento facial muestran que el significado atribuido a esa expresión depende del contexto y del modo en que se pregunta.

Si una sonrisa torcida aparece cuando cuentas un éxito, puedes notar la incongruencia. No puedes concluir «me envidia». Tal vez sea ironía, incomodidad, una asimetría habitual o una reacción que no tiene nada que ver contigo.

La sonrisa de plástico

Durante años se popularizó la idea de que la sonrisa auténtica llega a los ojos y la falsa solo mueve la boca. La llamada sonrisa de Duchenne se asocia con disfrute en algunos contextos, pero también puede producirse deliberadamente. No existe un detector facial de sinceridad.

Los ojos muertos y el bloqueo ocular

Cerrar los ojos, parpadear, mirar a otro lado o tocarse la cara puede acompañar carga emocional. También cansancio, luz, sequedad ocular, hábito o simple pensamiento. El rostro aporta contexto; no revela una conspiración.

REGLA DE CAMPO

Si una cara te llama la atención, registra la reacción. Busca después conducta. Sin conducta repetida, no hay caso.

CAPÍTULO 2 · CONTINUACIÓN

La tensión sí existe

Mandíbula apretada, hombros duros, respiración corta o manos inmóviles pueden indicar activación. Esa activación merece una pregunta abierta: ¿qué está pasando aquí?

No merece una respuesta cerrada: «está aguantando las ganas de atacarme».

Envidia: emoción y conducta

La investigación sobre envidia laboral muestra asociaciones con ostracismo, incivilidad y socavamiento social. También distingue formas de envidia que pueden empujar a competir mejor en lugar de perjudicar a otro. La emoción no obliga a sabotear.

Por eso una buena noticia ajena no es una prueba de lealtad. Lo que sí puede serlo es la conducta posterior: reconocer tu mérito, respetar la información, colaborar sin apropiarse, no intentar reducir tu logro ante terceros y reparar si comete un error.

NO BUSQUES UN ROSTRO DE JUDAS

Busca una secuencia de conductas que puedas describir incluso si la persona no estuviera delante.

CAPÍTULO 3

La Agresividad Pasiva

Hostilidad que viaja de lado

Usamos aquí «agresividad pasiva» en sentido divulgativo. No estamos diagnosticando un trastorno. Hablamos de hostilidad indirecta: conductas que degradan, excluyen o dificultan algo sin un enfrentamiento abierto.

La broma con silenciador

Una broma puede tocar una inseguridad sin intención de dañar. La señal cambia cuando el comentario se repite, ocurre delante de otros y el límite expresado no modifica la conducta.

Una respuesta útil: «No me hace gracia ese comentario. No lo repitas.»

Si te responden «era broma», no necesitas demostrar que la intención era maliciosa. Basta con mantener el límite: «Puede ser. Aun así, no quiero ese tipo de bromas conmigo.»

El cumplido envenenado

Hay elogios que llegan con una rebaja pegada: «Está muy bien, aunque tuviste suerte»; «Te queda mejor de lo que esperaba». Una frase aislada puede ser torpeza. Un patrón repetido de elogio seguido de devaluación merece menos debate sobre intenciones y más atención al efecto.

La amnesia táctica

Olvidar un correo no es sabotaje. Excluir de forma repetida a la misma persona de la información que necesita puede convertirse en ostracismo o en ocultación de conocimiento (knowledge hiding) si existe intención de retener lo solicitado. En el trabajo, la distinción importa porque hay investigaciones específicas sobre esos fenómenos. [11][12]

CAMBIO DE FOCO

No intentes probar que alguien «quería dañarte» cuando todavía no puedes. Documenta primero qué ocurrió y qué consecuencia tuvo.

CAPÍTULO 3 · CONTINUACIÓN

DARVO: cuando la conversación cambia de eje

DARVO son las siglas de Deny, Attack, Reverse Victim and Offender: negar, atacar e invertir los papeles de víctima y responsable.

La secuencia puede aparecer así:

01	**Negación** «Eso no pasó», «te lo estás inventando», «estás exagerando».
02	**Ataque** La conversación deja de centrarse en la conducta y pasa a tu carácter, credibilidad o motivos.
03	**Inversión** La otra persona se presenta como principal perjudicada por el hecho de que la hayas confrontado.

Los estudios disponibles indican que esta estrategia puede influir en cómo los observadores reparten credibilidad y responsabilidad. También se ha asociado con una mayor tendencia de las víctimas a culparse por lo ocurrido. [1][2]

Pero conviene no usar DARVO como etiqueta automática. Una persona puede negar una acusación porque la considera falsa. Puede señalar que tú también hiciste algo dañino. Lo que define el patrón no es defenderse: es desviar sistemáticamente el hecho concreto y convertir la confrontación en un juicio sobre quien lo plantea.

FRASE DE ANCLAJE

«Podemos hablar de lo demás después. Ahora quiero terminar este punto: ocurrió X y necesito que acordemos qué va a cambiar.»

CAPÍTULO 4

La Máscara Rota

Cuando el daño deja huellas

El terreno cambia cuando dejamos de interpretar tonos y empezamos a encontrar conductas verificables.

El Murmullo Radioactivo

Hablar negativamente de alguien ausente puede parecer banal, pero el cotilleo negativo en el trabajo se asocia con peores resultados afectivos, relacionales y organizativos. La clave está en distinguir conversación legítima de rumor dañino.

«Me preocupa que Carlos esté cometiendo errores» puede ser una observación de buena fe si se basa en hechos y se comunica a quien debe actuar. Se convierte en otra cosa cuando mezcla insinuaciones, detalles privados o afirmaciones que no pueden comprobarse con el objetivo o el efecto de erosionar reputación. [13]

El Robo de Oxígeno

Apropiarse de una idea puede ocurrir de manera deliberada o por memoria compartida y trabajo realmente colectivo. Si la autoría importa, evita discutir sobre intenciones y crea trazabilidad: documentos con fecha, versiones compartidas, actas breves y atribución explícita.

El Bombero Pirómano

Cuando alguien crea o agrava un problema y después obtiene reconocimiento por resolverlo, la historia es grave. Precisamente por eso exige pruebas. Un retraso o error aislado no basta. Busca la secuencia completa, quién tenía acceso, qué se comunicó y qué ocurrió después.

CAPÍTULO 4 · CONTINUACIÓN

Triangulación y exclusión

La agresión relacional puede utilizar rumores, alianzas y exclusión para dañar vínculos o estatus. En el trabajo, el ostracismo y el socavamiento social tienen consecuencias bien documentadas sobre bienestar, satisfacción y funcionamiento.

La triangulación

Una persona te cuenta que un tercero ha hablado mal de ti. Antes de responder, verifica directamente con el tercero cuando sea apropiado. La frase más sencilla suele ser la mejor:

> **«Me han dicho que existe este problema. Prefiero preguntártelo a ti directamente.»**

Así eliminas al intermediario como dueño exclusivo del relato.

El conocimiento oculto

En las organizaciones se estudia la ocultación de conocimiento (knowledge hiding): retener intencionadamente conocimiento solicitado. Puede adoptar forma de evasión, justificación o fingimiento de desconocimiento. No es lo mismo que no poder compartir un dato por confidencialidad, carga de trabajo o falta de información. [11][12]

LA DIFERENCIA IMPORTANTE

Una conducta repetida que deja rastro pesa más que diez impresiones sobre la sonrisa de quien la realiza.

CAPÍTULO 5

El Contraataque Silencioso

Reducir exposición sin entrar en el juego

Contraatacar es una palabra demasiado grande para lo que suele funcionar. La mayoría de estas situaciones mejoran cuando haces cuatro cosas bastante menos cinematográficas: compartes menos, preguntas mejor, documentas y pones límites.

La Dieta de la Piedra Gris

La llamada Piedra Gris circula en divulgación como forma de reducir reacción emocional frente a personas conflictivas. No es una técnica clínica con una base experimental sólida. Aquí la usamos de forma más simple: baja exposición informativa.

No hace falta actuar como una pared. Puedes ser cordial y reservarte datos que ya has comprobado que no se manejan bien.

El Espejo Socrático

Cuando recibes una broma o insinuación ambigua, pedir claridad evita discutir contra una intención que no puedes demostrar.

«No estoy seguro de haberlo entendido. ¿Qué quieres decir exactamente?»

La función no es humillar a nadie delante del grupo. Es obligar a que el mensaje salga de la niebla.

La Sonrisa de Hielo

Conservamos el nombre, pero no la idea de castigar a otro con indiferencia. Significa cortesía de baja intensidad: saludo, asunto necesario, límite y salida. Menos combustible para una discusión que no lleva a ninguna parte.

CAPÍTULO 5 · CONTINUACIÓN

La Guillotina de Papel

El nombre es feroz. La práctica debería ser aburridísima. Y eso es una virtud.

En un entorno laboral, documentar acuerdos reduce disputas sobre memoria y autoría. Después de una conversación relevante puedes enviar un resumen breve:

EJEMPLO

«Para asegurar que estamos alineados: yo preparo X antes del jueves y tú revisas Y. Si he entendido algo mal, corrígeme.»

Eso crea un registro contemporáneo y da a la otra persona oportunidad de corregirlo. Su silencio no convierte automáticamente tu resumen en verdad jurídica.

Cuatro reglas

- Documenta hechos, fechas, decisiones y consecuencias. Evita adjetivos sobre la personalidad.
- Incluye solo a quienes necesitan estar informados. Copiar a media empresa puede escalar el conflicto.
- No saques información confidencial, personal o corporativa fuera de los sistemas autorizados.
- Si el problema entra en acoso, represalias o incumplimiento, utiliza los canales formales y busca asesoramiento cuando corresponda.

EL PAPEL NO GANA DISCUSIONES

Sirve para que una discusión no pueda borrar lo que ocurrió.

CAPÍTULO 6

El Corte Quirúrgico

Distancia, límites y salida

Descubrir un patrón dañino no obliga a cortar una relación de la misma forma en todos los casos. La distancia es una escala.

Nivel 1: límite explícito

Cuando hay margen de reparación y seguridad, conviene decir qué conducta te afecta y qué necesitas que cambie. Una relación sana no exige que la otra persona esté de acuerdo con toda tu interpretación; exige que pueda hablar de hechos sin humillarte ni castigarte.

Nivel 2: reducir acceso

Si una persona repite el patrón, puedes compartir menos información, limitar situaciones de exposición y reducir frecuencia de contacto. No necesitas inventar excusas ni tardar exactamente el doble en responder.

Nivel 3: separación

Cuando hay daño serio, incumplimiento repetido de límites, acoso, amenazas o una relación que resulta insegura, terminar el contacto puede ser una opción de autoprotección. La forma depende del contexto. En relaciones de dependencia económica, laboral o familiar puede requerir planificación y apoyo.

El mito de la última conversación

No existe obligación de conseguir una confesión final ni una disculpa perfecta. Tampoco existe obligación de desaparecer sin explicar nada. La pregunta es más práctica: ¿una conversación final aporta claridad y seguridad, o solo reabre un ciclo que ya conoces?

CORTE QUIRÚRGICO

No significa castigar. Significa ajustar el acceso de otra persona a tu tiempo, tu información y tu vida según lo que ha demostrado hacer con ellos.

ESCENARIOS

El falso aliado en tres contextos

Los escenarios no diagnostican a nadie. Sirven para practicar la diferencia entre impresión, patrón y evidencia.

Oficina

Has compartido una idea en una reunión pequeña. Días después aparece en una presentación de un compañero sin que se te mencione. Podría ser apropiación, memoria compartida o trabajo colectivo mal atribuido.

Qué haces: revisas documentos y versiones, preguntas directamente cómo se construyó la presentación y dejas por escrito tu aportación. Si ocurre de nuevo, ya no dependes de una impresión.

LECTURA

Señal facial: irrelevante. Conducta: apropiación posible. Evidencia: documentos, versiones y atribución.

Grupo de amigos

Le cuentas algo personal a una amiga y pides expresamente que quede entre vosotros. Días después otro miembro del grupo menciona el detalle. No sabes aún de dónde salió.

Qué haces: preguntas cómo lo supo. Si la fuente se confirma, hablas con quien compartió la información y explicas el límite. Si se repite, reduces el tipo de información que compartes.

LECTURA

No necesitas decidir si te envidia. Necesitas decidir si respeta la confidencialidad que acordaste.

ESCENARIOS · CONTINUACIÓN

Familia

Un familiar acompaña casi todos tus logros con un comentario que los rebaja: «ya era hora», «con las oportunidades que has tenido», «tuviste suerte». Cuando le dices que te molesta, responde enumerando todo lo que ha hecho por ti.

Puede haber envidia. Puede haber una forma torpe de bromear. Puede haber una vieja dinámica familiar. No necesitas resolver el diagnóstico para poner un límite.

RESPUESTA POSIBLE

«No estoy discutiendo si me quieres o todo lo que has hecho por mí. Te estoy diciendo que esos comentarios me sientan mal y quiero que dejen de repetirse.»

Si la conversación vuelve una y otra vez a tu ingratitud y nunca llega a la conducta concreta, anota el patrón. Si aparece negación, ataque a tu credibilidad e inversión sistemática de papeles, DARVO puede ser un marco útil para entender lo que ocurre. Sigue sin ser un diagnóstico de personalidad.

Qué cambia en los tres casos

- La cara deja de ser protagonista.
- Las intenciones no se dan por supuestas.
- Los hechos se documentan o se verifican.
- Los límites se formulan sobre conductas concretas.
- La distancia se decide por repetición, impacto y seguridad.

PREGUNTAS FRECUENTES

Las dudas que más importan

¿Cómo sé si estoy siendo demasiado desconfiado?

No existe una prueba única. Compara tu impresión con hechos concretos. Si solo tienes sensaciones, baja la velocidad. Si hay conductas repetidas, consecuencias y verificaciones independientes, tu evaluación dispone de más base.

¿La sonrisa asimétrica significa desprecio?

Puede ser interpretada como desprecio en algunos contextos, pero no tiene un significado universal. La asimetría facial también aparece en expresiones normales y varía entre personas. No la uses para juzgar lealtad.

¿Una sonrisa que no llega a los ojos es falsa?

No necesariamente. Las sonrisas de Duchenne y no Duchenne pueden aparecer tanto espontánea como deliberadamente. Una sonrisa aislada no permite saber qué siente alguien.

¿La envidia lleva al sabotaje?

No de forma inevitable. La investigación encuentra asociaciones entre envidia y algunas conductas de socavamiento, pero también hay formas de envidia que pueden motivar esfuerzo. Si te preocupa el sabotaje, observa el comportamiento, no intentes medir la emoción.

PREGUNTAS FRECUENTES · CONTINUACIÓN

¿Si alguien se hace la víctima cuando lo confronto es DARVO?

No basta con sentirse atacado o defenderse. El patrón DARVO implica negar o minimizar el hecho, atacar la credibilidad de quien lo plantea e invertir los papeles de forma que la conversación deje de examinar la conducta original.

¿Funciona la Piedra Gris?

No hay una base de ensayos sólida que permita venderla como técnica universal. Puede ser útil reinterpretada como baja exposición: menos información personal, respuestas breves y límites. Si aumenta el conflicto o existe riesgo, necesitas otro enfoque.

¿Qué hago si ocurre en el trabajo?

Documenta hechos de manera proporcionada, confirma acuerdos por escrito, conserva registros dentro de los sistemas permitidos y utiliza canales formales si hay acoso, represalias o exclusión relevante. No conviertas cada error en un expediente contra alguien.

¿Y si es un familiar o amigo de muchos años?

La antigüedad no convierte una conducta dañina en aceptable, pero tampoco obliga a un corte automático. Puedes empezar por un límite claro, reducir acceso y observar si existe reparación. La distancia final depende del patrón, del impacto y de la seguridad.

¿Cuánto tarda una persona en «desactivarse» si dejo de reaccionar?

No existe un plazo fiable. Las personas no siguen un cronómetro de dos semanas o dos meses. Tampoco puedes controlar cómo responderá alguien a un límite. Evalúa tu estrategia por si te protege a ti, no por si cambia a la otra persona.

ANEXO

El Detector de Judas

Audita conductas, no personas

Conservamos el nombre porque pertenece al lenguaje del informe. Pero no es un escáner de lealtad. Es una hoja para impedir que una impresión se convierta en sentencia.

Zona 1: impresiones

- Una sonrisa te parece extraña.
- Notas tensión cuando cuentas un logro.
- Sientes que la conversación está desequilibrada.

Valor: bajo. Sirve para prestar atención, no para actuar contra nadie.

Zona 2: conductas repetidas

- Bromas degradantes que continúan después de pedir que paren.
- Información privada que circula sin permiso.
- Exclusiones recurrentes de información necesaria.
- Comentarios que te rebajan de forma consistente ante terceros.

Valor: medio. Conviene poner límites, preguntar y registrar.

Zona 3: hechos verificables

- Mensajes, documentos o testigos confirman difusión, apropiación, exclusión o sabotaje.
- Hay represalias después de expresar un límite.
- Un patrón se mantiene pese a conversaciones claras y oportunidades razonables de reparación.

Valor: alto. Decide medidas proporcionadas al contexto y al riesgo.

ANEXO

Mapa de decisión

ZONA	QUÉ TIENES	QUÉ HACER
VERDE	Una impresión o incidente aislado con varias explicaciones posibles.	Observa, pregunta si importa y deja espacio para una reparación normal.
ÁMBAR	Conductas repetidas, límites ignorados o información que empieza a coincidir.	Reduce exposición, documenta hechos y comunica límites con claridad.
ROJO	Daño verificable, represalias, acoso, amenaza, sabotaje documentado o riesgo.	Prioriza seguridad y canales formales. Busca apoyo profesional o legal cuando corresponda.

NO HAY PUNTUACIÓN MÁGICA

Cinco casillas no convierten a nadie en «Judas confirmado». La calidad de la evidencia pesa más que la cantidad de señales.

ANEXO

Protocolo en cinco pasos

01	**Describe** Escribe qué ocurrió sin adjetivos sobre la persona.
02	**Separa** Distingue el hecho de tu interpretación sobre la intención.
03	**Contrasta** Busca explicaciones alternativas y datos que puedan confirmarse.
04	**Limita** Explica qué conducta no aceptas y qué necesitas que cambie.
05	**Decide** Ajusta acceso, distancia o apoyo según repetición, impacto y seguridad.

Auditoría de siete minutos

- ¿Qué hecho puedo describir con precisión?
- ¿Qué parte estoy suponiendo sobre la intención?
- ¿Hay una explicación alternativa razonable?
- ¿Se ha repetido después de poner un límite?
- ¿Qué necesito proteger: información, reputación, trabajo, relación o seguridad?
- ¿Qué medida es proporcional a lo que realmente sé?

FUENTES CONSULTADAS

Investigación utilizada

1. Harsey, S. J., Zurbriggen, E. L., & Freyd, J. J. (2017). Perpetrator Responses to Victim Confrontation: DARVO and Victim Self-Blame. Journal of Aggression, Maltreatment & Trauma, 26(6), 644-663. https://doi.org/10.1080/10926771.2017.1320777

2. Harsey, S., & Freyd, J. J. (2020). Deny, Attack, and Reverse Victim and Offender (DARVO): What Is the Influence on Perceived Perpetrator and Victim Credibility? Journal of Aggression, Maltreatment & Trauma, 29(8), 897-916. https://doi.org/10.1080/10926771.2020.1774695

3. Krumhuber, E. G., & Manstead, A. S. R. (2009). Can Duchenne smiles be feigned? New evidence on felt and false smiles. Emotion, 9(6), 807-820. https://doi.org/10.1037/a0017844

4. Barrett, L. F., Adolphs, R., Marsella, S., Martinez, A. M., & Pollak, S. D. (2019). Emotional Expressions Reconsidered: Challenges to Inferring Emotion From Human Facial Movements. Psychological Science in the Public Interest, 20(1), 1-68. https://doi.org/10.1177/1529100619832930

5. Widen, S. C., Christy, A. M., Hewett, K., & Russell, J. A. (2011). Do proposed facial expressions of contempt, shame, embarrassment, and compassion communicate the predicted emotion? Cognition and Emotion, 25(5), 898-906. https://doi.org/10.1080/02699931.2010.508270

6. Porter, S., & ten Brinke, L. (2008). Reading between the lies: identifying concealed and falsified emotions in universal facial expressions. Psychological Science, 19(5), 508-514. https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2008.02116.x

7. Archer, J., & Coyne, S. M. (2005). An integrated review of indirect, relational, and social aggression. Personality and Social Psychology Review, 9(3), 212-230. https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0903_2

8. Duffy, M. K., Ganster, D. C., & Pagon, M. (2002). Social Undermining in the Workplace. Academy of Management Journal, 45(2), 331-351. https://doi.org/10.5465/3069350

9. Duffy, M. K., Scott, K. L., Shaw, J. D., Tepper, B. J., & Aquino, K. (2012). A Social Context Model of Envy and Social Undermining. Academy of Management Journal, 55(3), 643-666. https://doi.org/10.5465/amj.2009.0804

FUENTES CONSULTADAS · CONTINUACIÓN

10. Li, M., Xu, X., & Kwan, H. K. (2023). The antecedents and consequences of workplace envy: A meta-analytic review. Asia Pacific Journal of Management, 40, 1-35. https://doi.org/10.1007/s10490-021-09772-y

11. Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. Journal of Organizational Behavior, 33(1), 64-88. https://doi.org/10.1002/job.737

12. Siachou, E., Trichina, E., Papasolomou, I., & Sakka, G. (2021). Why do employees hide their knowledge and what are the consequences? A systematic literature review. Journal of Business Research, 135, 195-213. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.031

13. Wax, A., Rodriguez, W. A., & Asencio, R. (2022). Spilling tea at the water cooler: A meta-analysis of the literature on workplace gossip. Organizational Psychology Review, 12(4), 453-506. https://doi.org/10.1177/20413866221112383

14. Li, M., Xu, X., & Kwan, H. K. (2021). Consequences of Workplace Ostracism: A Meta-Analytic Review. Frontiers in Psychology, 12, 641302. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.641302

15. Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. Journal of Organizational Behavior, 37(S1), S57-S88. https://doi.org/10.1002/job.1976

16. Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2012). Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review. Work & Stress, 26(4), 309-332. https://doi.org/10.1080/02678373.2012.734709

17. Verkuil, B., Atasayi, S., & Molendijk, M. L. (2015). Workplace Bullying and Mental Health: A Meta-Analysis on Cross-Sectional and Longitudinal Data. PLOS ONE, 10(8), e0135225. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0135225

18. Speed, B. C., Goldstein, B. L., & Goldfried, M. R. (2018). Assertiveness Training: A Forgotten Evidence-Based Treatment. Clinical Psychology: Science and Practice, 25(1), e12216. https://doi.org/10.1111/cpsp.12216

NOTA SOBRE LAS FUENTES

Estas referencias respaldan fenómenos concretos: DARVO, interpretación facial, agresión indirecta, envidia laboral, cotilleo, ostracismo, ocultación de conocimiento, acoso laboral y comunicación asertiva. Ninguna permite identificar a un «Judas» por una expresión, una puntuación o una intuición.