

## **Títol: Conflictivitat laboral al segle XXI: El Mobbing**

Autora: Marina Parés i Soliva (\*)

Article 4 (pag 51 a 62) Del Llibre: "Conflictos i conflictologia" Eduard Vinyamata. Ed. UOC. Barcelona 2008.

### **La Plaga del segle XXI**

Avui en dia, en les societats industrialitzades, es permet l'exercici de la violència psicològica en el si de les organitzacions. Quan aquesta violència psicològica es exercida de forma sistemàtica contra una persona estem davant de l'assetjament moral o mobbing. Aquest tipus d'assetjament provoca alteracions greus en la salut de la persona afectada, que s'emmarquen en la denominada síndrome de estrès posttraumàtic. La violència psicològica en l'assetjament moral te formes de manifestació que atén-te'n contra la dignitat del ser humà a través d'un tracte hostil, humiliant i vexatori que s'exerceix sobre un treballador, des de una posició de poder, ja sigui aquesta superioritat jeràrquica o numèrica (grup d'iguals) amb la intenció que una vegada desestabilitzada i danyada, la víctima abandoni el lloc de treball.

L'assetjament moral en el treball és un fenomen emergent del que s'ha parlat i escrit molt. Està conceptuat com un risc laboral i com a tal és objecte de prevenció per part de les institucions encarregades de vetllar per la promoció de la salut dels treballadors. L'assetjament moral en el treball o mobbing ha estat descrit com l'epidèmia del segle XXI, i si be les repercussions sobre la víctima cauen en l'àmbit de la salut cal tenir present en primer lloc que l'origen rau en les relacions interpersonals conflictives en el mon del treball i en segon lloc que l'augment de casos o l'emergència del fenomen te unes causes eminentment socials; per tant el coneixement sobre el mobbing, com a procés –marc teòric- i com a resolució –abordatge pràctic-, ens vindrà donat per les aportacions de les ciències socials mes que per les aportacions de les ciències mèdiques.

### **Mobbing**

La primera definició del concepte prové de Heinz Leymann que va adquirir el terme d'un treball de Lorenz sobre etologia. Altres

autors, amb posterioritat, han definit el concepte, entre els que cal destacar la terapeuta francesa Marie France Hirigoyen, i els professors universitaris espanyols José-Luis González de Rivera i Iñaki Piñuel des de la disciplina de la psiquiatria i de la psicologia respectivament. L'última definició prové del sector judicial en concret del magistrat Ramón Gimeno Lahoz que ho defineix com "pressió laboral tendenciosa encaminada a la autoeliminació de la víctima" (1). La contribució de la autora d'aquest article per trobar una definició que inclogui tots els elements del concepte es la següent, (2) "l'assetjament moral en el treball té l'objectiu de destruir la estabilitat psicològica d'un ser humà, mitjançant el descrèdit i la rumorologia, amb la finalitat d'encobrir un frau. Es practica assetjant grupalment de tal manera que la víctima "estigmatitzada" no es pugui defensar, que no pugui parlar o que la seva paraula ja no tingui cap valor. La indefensió de la víctima prové de la passivitat dels testimonis de la violència, que permeten la destrucció d'un altre ser humà de manera indignament covard". (Marina Parés. 2005). En aquesta definició es descriu l'objectiu, la metodologia, la estratègia i les conseqüències de l'assetjament moral en el treball, aspectes molt necessaris de conèixer a l'hora d'abordar la resolució terapèutica dels casos. De cara a abordar qualsevol situació d'assetjament, no podem oblidar que l'objectiu de tot assetjament moral s'encamina a aconseguir el desgast i la destrucció psicològica de la víctima. El mètode utilitzat en el mobbing es la transmissió de rumors i falsedats, essent l'estratègia utilitzada l'atac grupal i una de les conseqüències més recalcales d'aquesta actuació grupal, del "tots contra un", és l'indefensió de la víctima.

Si bé és cert que existeixen altres definicions provinents del poder polític, i que cal valorar tot aquest esforç conceptual -donat que això facilita la sensibilització de la societat per el fenomen- hem constatat que en gran part d'aquestes definicions no es valora la existència del grup i tampoc es valora l'important paper que aquest té en la evolució de l'assetjament i això confirma la necessitat de seguir profunditzant en l'anàlisi del fenomen i en la seva difusió. També hem constatat, en multitud de definicions, el fet poc evidenciat del que hi ha reders de tot assetjament, que no és altra cosa que l'encobriment d'un frau. El frau s'ha d'entendre tant com a corrupció en els casos més greus com a abús de poder en els casos més lleus, en definitiva consistirà en el manteniment d'uns privilegis especials per part dels membres del

grup assetjador. La meua inquietud per arribar a una bona resolució dels casos d'assetjament moral en el treball ha estat el motor que m'ha impulsat a analitzar i a reflexionar sobre el fenomen i arribar a trobar els elements determinants, es a dir aquells que permeten discernir si es o no un supòsit de mobbing, essent aquests dos elements: el grup i el frau els elements constitutius i determinants.

Ara be, el més destacable en les diferents definicions que existeixen sobre el mobbing consisteix en la coincidència en totes elles de valorar el fet d'estar davant d'unes actuacions que formen part d'un pla preestablert, es a dir d'actuacions volgudes i no espontànies. L'existència d'una estratègia planificada ens dóna idea de l'element de la voluntarietat de qui instiga i executa les conductes de mobbing, així com també coincideixen totes les definicions en acceptar la greu afectació que suposa per la víctima tant en l'estat de salut física i psíquica.

### **Elements determinants**

Ja hem comentat que per arribar a conèixer el fenomen de l'assetjament moral en el treball o mobbing caldrà saber les fases del procés i profunditzar en el concepte, a partir d'incloure els dos elements novedosos per a descriure el fenomen com son: l'element grupal i el frau o corrupció. Per tant ens caldrà entendre que el concepte d'assetjament moral es assimilable al concepte d'assetjament grupal, i això implica que no podrà existir assetjament sense grup assetjador. L'instigador d'un assetjament tot sol no podrà destruir moralment ni psíquicament a una persona si aquesta compta amb l'ajut, suport i comprensió de l'entorn pròxim. Es a dir ens hem d'allunyar de plantejaments diàdics que circumscriuen el mobbing a conflictes personals.

Es tal la importància del grup assetjador que assenyalo que es la seva existència, precisament, el que provoca el salt qualitatiu per a que un conflicte interpersonal evolucioni cap un assetjament; per això afirmo que la manera com es comportarà l'entorn, davant dels intents de l'instigador principal, serà determinant per a la instauració o no de l'assetjament, pròpiament dit, així com, també, serà el responsable del grau de violència exercida i per tant de les seves conseqüències sobre la salut de la víctima. El fet de la existència d'un grup fustigant es, certament, un fet

planificat per l'instigador de l'assetjament, i això és així per que aquest requereix i necessita de la complicitat de l'entorn per a destruir a la víctima. La manera com es comportaran les persones de l'entorn serà el que determinarà la instauració o no de l'assetjament així com el seu grau de destrucció, per tant podem afirmar que en un entorn laboral sa els conflictes interpersonals no evolucionaran cap el fustigament.

Es ben sabut que en un nivell avançat del procés d'assetjament, la víctima es descrita per la resta de la organització com una persona pertorbadora, querellant, egocèntrica, i aquesta estigmatització es utilitzada com a justificació de més agressions. Sabem que una de les primeres conseqüències de l'assetjament, consisteix en l'aïllament de la víctima, se li fa el buit i aquesta situació te, molt sovint, com efecte que la víctima reaccioni defensant-se, a vegades de forma desproporcionada, el que acaba justificant que es digui que es difícil el tracte amb ella. Quan l'entorn permet la estigmatització de la víctima, a aquesta, se la ataca des de diversos angles, i en canvi, ella sola ha de defensar-se de tots els actes d'assetjament, el que la converteix en un individu que pot arribar a tenir fama de difícil. La literatura existent sobre el mobbing ens informa que l'entorn laboral acaba convertit en còmplice del fustigament en els casos, en que els companys es neguen a reconèixer la innocència de la víctima, això està motivat per una negació a veure que no va ser la víctima la que va iniciar els conflictes en els que la impliquen i que tampoc es la responsable de les mesures d'exclusió, que tard o d'hora, li seran aplicades per perjudicar-la. La víctima serà assetjada fins ser exclosa de l'organització i amb aquest objectiu serà el centre d'agressions, i de persecució per part del grup d'assetjament durant un temps prolongat. Les conseqüències d'aquest fustigament en el àmbit laboral sobre la víctima seleccionada provocarà que acabi perdent la seva feina, que emmalalteixi fins arribar a l'invalidesa i, fins i tot, de vegades el mobbing pot provocar el suïcidi de la víctima. En definitiva el mobbing o assetjament moral es la utilització de la violència mes refinada de que es capaç el ser humà, aquella que exclou la violència física i recorre a la manipulació psicològica. Es per això que cal valorar l'important paper que correspon a la organització i a les bones pràctiques empresarials per aturar la violència en el treball

A més a més de l'element grupal, l'altre element determinant del mobbing és el frau, i cal tenir-lo molt en compte per a una bona resolució d'un cas d'assetjament laboral. Anem a veure-ho.

Dins de la teràpia amb víctimes de mobbing, de vegades, en el discurs del afectat per assetjament moral sorgeix aquesta motivació oculta, però en la majoria de les ocasions no passa això, principalment perquè a l'afectat li costa relacionar una cosa amb l'altra. En canvi si s'insisteix en analitzar el que s'amaga redereu un mobbing i s'arriba a trobar el parany o la trampa, l'afectat per assetjament moral en el treball tindrà més possibilitats de poder resoldre el seu cas. Al principi de la meua activitat atenent a víctimes de mobbing aquest element fraudulent estava sempre present però de forma col·lateral i teníem el costum de no relacionar-lo amb l'assetjament a la víctima però va ser a partir de canviar de perspectiva e integrar el frau en la resolució dels casos d'assetjament moral, que varem començar a veure nous camins de resolució d'aquest tipus especial de violència en el treball.

Soc del parer que les organitzacions que no tenen cap corruptela o frau que ocultar podran aturar els episodis de violència de millor manera que aquelles institucions que oculten un o varis fraus. Això està motivat perquè les empreses fraudulentas estan habituades a bordejar la llei i sovint a infligir-la, per el que son un medi de cultiu ideal per el desenvolupament de l'assetjament moral. Una organització que està habituada a enganyar i a mentir no podrà percebre l'engany i la manipulació que envolta tot procés de mobbing sobre tot quan aquest és promogut per un subaltern i tampoc trobarà dificultats en aplicar-lo quan aquest assetjament provingui d'una decisió institucional. Podem constatar, per tant, que en tot procés d'assetjament moral hi ha encobert un frau, i en moltes ocasions es precisament l'interès en mantenir ocult el frau el que incideix en la dificultat de resoldre amb eficàcia un cas d'assetjament o mobbing per part de la organització.

## **Fases**

Hem de tenir present que el mobbing es un seguit de actuacions fustigants en contra de la víctima, per tant es tracte d'un procés en el temps i això implica que hi ha diverses fases, set en total, a saber; la seducció, el conflicte, l'assetjament pròpiament dit,

l'actuació de l'entorn, l'actuació de l'empresa, la fase de marginació i finalment la de recuperació. Cal ressaltar els resultats dels estudis més recents sobre les fases del mobbing, que tractarem mes endavant. La importància en aquesta descripció ve determinada per la possibilitat de facilitar els elements de detecció del tipus de fase el que està un cas d'assetjament, en un moment determinat, a fi de poder fer un bon diagnòstic de la situació i un pronòstic de resolució. A més a més de descriure cada una de les fases per completar el coneixement sobre el fenomen del mobbing es important la descripció de les conseqüències sobre la víctima i els objectius, que els assetjadors pretenen aconseguir –i que molt sovint aconsegueixen- en cada una de les fases. Al llarg de les diferents aportacions existents sobre el tema de l'assetjament moral s'han anat definint diferents fases, hi ha que ressaltar que la majoria dels autors coincideixen en definir les fases que van del conflicte fins a la exclusió de la organització de la víctima; alguns fins i tot contemplen l'actuació de l'entorn com una fase decisiva en la consolidació del fenomen. Últimament alguns d'aquests teòrics estan incloent com última fase la de la recuperació, aspecte que la autora d'aquest article ja va definir l'any 2003. En aquest mateix any vaig definir la primera i la última fase del fenomen de l'assetjament moral en el treball, a saber la seducció i la recuperació. Així, a més a més de definir la última fase del fenomen, la de la recuperació, em vaig veure en la necessitat de definir la primera de les fases del mobbing, a la que vaig denominar la fase de la seducció –seguint els treballs previs de Hirigoyen-, i això motivada per comprendre l'important paper que juga el tipus de relació que s'estableix entre l'instigador de l'assetjament i la víctima. Segueixo insistint en defensar l'existència d'aquesta fase, malgrat que la majoria de les classificacions no la contemplen; i per tant, considero que les fases en les que es desenvolupa l'assetjament son las set que hem enumerat abans.

### **Tipus de Mobbing**

Per seguir profunditzant en el fenomen de l'assetjament moral en el treball caldrà analitzar com es constitueix un assetjament a través de la descripció dels 16 passos necessaris per a la seva instauració, sense oblidar descriure com es situen en aquest

procés cada persona de l'organització mitjançant el constructe teòric dels cercles del mobbing, i finalitzar aquest anàlisi estructural amb la descripció dels diferents tipus d'assetjament en funció de les diverses classificacions. Els cercles del mobbing, foren definits per l'autora en l'any 2005 i es important veure com es situen en l'assetjament cada persona de l'organització. Els cercles ens marquen els protagonistes del mobbing i en funció del seu grau d'implicació tindrem: a l'instigador, als aliats, que podran ser col·laboradors i còmplices; així com als testimonis. L'importància de saber el rol que cada protagonista juga en el procés del mobbing es bàsica tant per a la resolució institucional de la situació com de recuperació de la víctima.

Referent a la classificació dels tipus de mobbing hem d'assenyalar que en anys anteriors, al definir la tipologia del mobbing hi ha hagut greus confusions que han portat a errors de diagnòstic situacional. En la classificació dels tipus de mobbing durant anys s'ha confós la direcció amb els objectius. La classificació en funció dels objectius ens proporcionarà els següents quatre tipus d'assetjament: estratègic, de direcció, pervers i sancionador.

Tots quatre tipus són verticals descendents i tant sols el de tipus pervers pot ser horitzontal o vertical ascendent; per tant quan una classificació ens dona dos tipus d'assetjament: el vertical i l'horitzontal, i on el vertical pot ser ascendent o descendent, ens estan sub-classificant tant sols l'assetjament pervers. Si no tenim clar el tipus d'assetjament serà molt difícil poder definir una bona estratègia d'intervenció i d'abordatge efectiu.

## **Un Pla**

Els actes de fustigament d'un mobbing formen part d'un pla més ampli encaminat a l'ascensió de l'instigador dins l'organització o bé al manteniment de privilegis especials que li confereixen una quota de poder que no es contemplada en l'organigrama, exercint un poder fàctic dins l'organització al liderar un grup de pressió i és en aquests context tòxic on el mobbing es utilitzat com un mètode per lliurar-se dels opositors.

L'assetjador principal es un d'aquests personatges que es colen en qualsevol organització i que a través de la seva habilitat en les practiques de simulació i mitjançant la destrucció psicològica dels

seus oponents aconseguen medrar i elevar-se fins a posicions de poder. Tots els estudis realitzats fins ara confirmen que el perfil de les persones que assetgen corresponen a un trastorn de la personalitat denominada psicopatia. El psicòpata es caracteritza per un desig de tenir poder o ascendent sobre les persones del seu entorn i també per la seva amoralitat. Son persones mancades del control ètic intern, i encara que coneixen la diferència entre el bé i el mal, això no els deté en l'anhel d'aconseguir els seus objectius. Arribar a tenir una posició per sobre dels demés es el seu principal objectiu i per obtenir-ho no tindran cap recança en fer servir l'engany i la mentida i res els detindrà, ni la paraula donada, ni les relacions d'amistat. Son persones que aconseguen encantar a l'entorn pròxim a través de la simulació, de fer-se passar per millor persona del que realment son. Tant sols els seus actes els descobriran, per tant el coneixement d'aquesta forma d'actuar, especial, de violència es la única manera que tenim, la resta de persones, per poder defensar-nos dels psico-terroristes laborals.

Si bé es cert que totes les persones som influenciades i persuadides diàriament de diferents maneres, i per tant que tots som vulnerables a les tàctiques de persuasió, també es cert que l'habilitat per poder esquivar i protegir-nos dels persuasius i manipuladors disminueix quan un pren decisions sense pensar-les o bé està indiferent, no informat, distret o fatigat. És molt habitual que una persona de l'entorn de la víctima sigui persuadida d'atacar-la per que respon amb presa a les provocacions i també per ser fàcilment manipulable al creure en les fal·làcies que es diuen de la víctima, de tal manera que acabi enfadada amb la víctima sense que aquesta li hagi fet res.

En contrast, cal assenyalar, que una persona amb sentit de claredat i seguretat sobre les seves pròpies creences i valors, i amb un fort sentiment d'estar inclòs en relacions significatives amb altres persones es menys vulnerable a les tècniques del manipulador.

No hi ha cap dubte que les tècniques de l'assetjador estan encaminades per arribar a convèncer-nos de consentir i en el pitjor dels casos de col·laborar en l'assetjament a un altre ser humà. Ja ho hem comentat abans, si l'entorn es deixa manipular, si no intervé, llavors el mobbing s'instal·la. Tots els conflictes que degeneren en assetjament tenen lloc perquè es toleren, perquè ningú intervé, "se escuden en que es un problema personal i

aquesta abstenció es culpable” (3). Per tant tot mobbing es pot aturar, tan sols es necessita que algú amb un cert poder estigui realment interessat, i que s’ enfronti al problema. La víctima sola no podrà fer front al grup assetjador i el seu equilibri anirà, poc a poc, deteriorant-se, apareixent símptomes d’estrés i d’angoixa. La responsabilitat d’acabar amb les practiques violentes ens correspon a tots els éssers humans, ja que no es just delegar en altres la nostra pròpia actuació.

Per finalitzar l’aspecte de la planificació del mobbing, vull posar l’accent en un punt, el del objectiu de l’assetjament. Sabem que la desacreditació de la víctima sempre proporcionarà un guany a l’instigador de l’ assetjament. El benefici que l’assetjador adquirirà amb el descrèdit de la víctima no el podria aconseguir sense la utilització de l’assetjament. És la adquisició fraudulenta, per part de l’assetjador, d’aquesta finalitat, a través de l’assetjament, el que determinarà si el mobbing ha estat o no beneficiós per l’assetjador. La finalitat de l’assetjament està íntimament relacionada amb fer desaparèixer a la víctima de l’entorn, ja sigui a través del trasllat a un altre departament, ja sigui amb l’acomiadament del treballador i la sortida d’aquest de la organització o a través del suïcidi en els casos més greus.

Una resolució positiva del mobbing dins de l’organització haurà de contemplar que l’assetjador no aconseguixi l’objectiu desitjat; en cas contrari servirà com a reforç d’aquesta estratègia assetjadora, amb molta probabilitat que l’assetjador torni a fer ús d’aquesta tècnica que li ha estat tan profitosa per ell i els seus interessos i d’aquesta manera s’instauri l’assetjament com una forma d’operar habitual en el si de l’ empresa i arribant a convertir a tota l’organització en un context tòxic, o sigui medi de cultiu de altres futurs assetjaments.

### **Epíleg**

Ens cal fer unes reflexions ètiques sobre el tipus de societat d’aquest segle XXI, i dels valors que predominen i començar a veure que es en aquesta societat on es fomenten els factors que predisposen i desencadenen el mobbing. És per això que el més prudent es aconseguir una adequada informació sobre el mobbing que acabi produint un moviment social que impedeixi l’ exercici de la violència en el si de les empreses.

Si be el problema del exercici de la maldat es tan antic como la pròpia Humanitat cal dir que els éssers humans de les diferents

societats han respost a aquests desafiaments de diferents maneres, en uns casos amb èxit i amb altres no. En totes les civilitzacions i en totes les societats hi han manifestacions que provoquen un cert sentit de inseguretat i de temor davant els relats, esporàdics, però repetits de fenòmens d'assetjament, que fa que el home sigui víctima de l'home, i sobretot sorprèn i espanta l'existència d'éssers hostils.

En el nostre modern món occidental hi ha tres actituds principals que caracteritzen les posicions adoptades per els individus enfront els relats d'aquest tipus d'atacs: la negació de la situació, l'atribució de culpa a la víctima, i l'ètica. Aquestes reaccions apareixen tant enfront situacions d'assassins en sèrie, de genocidis i també enfront situacions d'assetjament moral en el treball. Anem a veure-les.

La primera, actitud tradicional, es la negació de la violència, donat que es considera que el món està regit per conceptes lògics, de tal manera que es dificulta la acceptació de la existència d'actes de fustigament envers un ser humà amb la finalitat d'aconseguir la seva marginació del món laboral. Les persones que neguen la situació ho fan perquè no s'entén que es realitzin actuacions que perjudiquen el clima laboral i l'eficàcia de la empresa. Aquesta actitud està fomentada per els que exerceixen la violència. Llavors, es banalitzava el mal, amb l'argument que els actes violents són actituds normals en el si de les relacions laborals, que la violència exercida no es tal i aquesta argumentació pretén fer-nos creure que les queixes de la víctima estan motivades per un alt sentiment de susceptibilitat del treballador afectat. La manifestació del dolor aliè es menyspreada i fins i tot motiu de broma i burla. Aquesta és una actitud molt habitual en mentalitats perverses, són persones que pretenen fer passar el mal com una cosa acceptable i necessària, o com a mínim que ho justifiquen com el mal menor per aconseguir un objectiu definit com una "bona causa". Les persones que es neguen a reconèixer els actes de fustigament laboral com a tals, i els hi donen altres explicacions, realment el que fan es tolerar l'exercici de la violència. Les actituds de negació a evidenciar lo obvi, contribueixen a contaminar la essència de les relacions interpersonals.

La segona actitud es la que nega la existència de una víctima innocent, per el que se li atribueix la culpa a la víctima i es justifiquen les agressions que rep com un merescut càstig. Per

aconseguir silenciar la pròpia consciència davant la destrucció de un altre ésser humà es requereix una argumentació "lògica" i això s'aconsegueix a través del mecanisme atribucional com justificant de la tolerància enfront els actes violents del que un és testimoni i fins i tot part activa. No es nega l'exercici de la violència però s'el minimitza, i per això res millor que no reconèixer a la víctima como tal, es a dir la seva innocència.

La tercera actitud es basa en el reconeixement de la situació real que te lloc en el si de les relacions laborals, hi ha un veritable interès en conèixer les causes. Aquesta postura, conté elements ètics que impel·lent a buscar solucions als problemes laborals sense deslligar-lo del concepte de màxim respecte a la dignitat del home.

El cert es que els fenòmens d'assetjament moral en el treball tenen lloc en empreses normals i a persones treballadores normals. Per desgracia, una complexa xarxa d'ignorància, insinceritat i por, causa molts sofriments a aquests treballadors que, sense estar preparats per això, s'enfronten de sobte amb una situació impactant i espantosa. Es ben sabut, que avui en dia, estem formant part d'una societat tolerant amb els intolerants, i aquesta és una de les raons que ens obliga a corregir els mals hàbits i adoptar una nova manera de entendre les relacions laborals que, sens dubte, es la millor prevenció dels problemes de salut laboral. Tant sols un bon coneixement del fenomen del mobbing pot impedir la seva expansió, i es per aquest motiu que calen seminaris que facin una aproximació sobre el fenomen a fi de proporcionar elements de prevenció i d'intervenció.

**(\*) Marina Parés Soliva. Diplomada en Treball Social. Perit jurídic. Experta en Mobbing i Terapeuta en recuperació de víctimes d'assetjament laboral, escolar, familiar e immobiliari. Webmaster [www.acosomoral.org](http://www.acosomoral.org) i Presidenta del Servei Europeu d' Informació sobre el Mobbing SEDISEM**

#### **NOTES:**

(1) Gimeno Lahoz, Ramón. *La Presión laboral tendenciosa* Ed. Lex Nova Valladolid. 2005. Definició jurídica de mobbing o assetjament moral: "Presió laboral tendenciosa encaminada a la auto- eliminació de la víctima" por el Magistrat Don Ramón Gimeno Lahoz en la 1ª Jornada de Anàlisis Integral del Mobbing en Girona. Nov 2005.

(2) Parés Soliva, Marina. "Las Fases del Mobing" en Peña Saint Martin et al (Comp) *Cuando el Trabajo nos Castiga*. Mèxic. Ed Eón. 2007. Cap 2 p.41 a

63. Concepte de assetjament moral: “l’assetjament moral en el treball té l’objectiu de destruir la estabilitat psicològica de un ser humà, a través del descrèdit i la rumorologia, amb la finalitat de encobrir un frau. Es practica assetjant grupalment de tal manera que la víctima "estigmatitzada" no es pugui defensar, que no pugui parlar o que la seva paraula ja no tingui cap valor. La indefensió de la víctima prové de la passivitat dels testimonis de la violència, que permeten la destrucció d’un altre ser humà de manera indignament covarda” per Marina Parés en el Primer Simposi Iberoamericà d’ Ergonomia i Psicosociologia. Avilés. Octubre 2005.

(3) Leymann Heinz. *Mobbing*. Ed Seuil. Paris.(1993:8)