UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA
URUGUAY

Facultad de Psicología - Trabajo Final de Grado

Incidencia del racismo en la motivación y satisfacción laboral de trabajadores afrodescendientes

Tutora: Dra. Prof. Adj. Mónica Olaza

Alumna: Agustina Diano
C.I.: 4.481.659-8

Montevideo

2016

TABLA DE CONTENIDO

- Resumen 1
- Fundamentación y Antecedentes 2
- Referentes Teóricos 5
  - Discriminación racial: manifestación de una ideología predominante 5
  - Racismo “a la uruguaya” o “de costumbre”.....7
  - Desigualdad salarial, segregación ocupacional y acoso racial como manifestaciones de la discriminación racial laboral en Uruguay 8
  - Influencias externas de la motivación y satisfacción laboral 11
- Problema y preguntas de investigación 12
- Objetivos 13
- Diseño metodológico 14
- Consideraciones éticas 14
- Cronograma de ejecución tentativo 15
- Resultados esperados 15

RESUMEN

La importancia de estudiar la motivación laboral radica en que la misma dirige el esfuerzo, la energía y la conducta de los trabajadores hacia el logro de los objetivos deseados, aumentando la productividad y el compromiso. Si bien se ha corroborado que en un ambiente laboral hostil, aparecen como síntomas comúnes la desmotivación y la insatisfacción, no hay antecedentes que investiguen específicamente la incidencia del racismo en dicha problemática. Es por este motivo que el presente preproyecto pretende indagar si la motivación y satisfacción laboral de trabajadores afrodescendientes se ven afectadas ante la percepción de racismo en el ámbito laboral, (tomando a la desigualdad salarial, la segregación ocupacional, y al acoso laboral racial como manifestaciones de la discriminación racial laboral), y qué mecanismos de afrontamiento emplean. Para ello se utilizará una metodología cualitativa, a través de entrevistas semidirigidas a afrodescendientes integrantes de organizaciones de la comunidad afro de Montevideo.

Palabras claves: racismo – motivación y satisfacción laboral – mecanismos de afrontamiento

FUNDAMENTACIÓN Y ANTECEDENTES

En la actualidad, la motivación laboral es un tema relevante en las instituciones empleadoras, permitiendo dirigir el esfuerzo, la energía y la conducta de los trabajadores hacía el logro de los objetivos deseados, aumentando de esta forma la productividad y el compromiso, disminuyendo los niveles de rotación de personal y mejorando el clima laboral (Niño, 2013). En un ambiente laboral hostil, los síntomas más comunes que padecen los trabajadores son la desmotivación y la insatisfacción, por lo que la motivación no solo es una compleja integración de procesos psíquicos internos del sujeto, sino que se relaciona ampliamente con el medio socio histórico y cultural donde el mismo habita, conformando un aspecto fundamental de la personalidad (Molinari, 2011). Cuando la discriminación racial forma parte del contexto laboral hostil, investigar sus efectos en la motivación es pertinente tanto para la empresa como para el trabajador, ya que un trabajador desmotivado, tiene grandes posibilidades de contraer problemas disciplinarios, bajar su rendimiento, presentar mayores niveles de ausentismo y, en el peor de los casos, puede derivar en un cuadro depresivo y de baja autoestima (Niño, 2013). La frustración de las necesidades básicas motivacionales, donde destacamos el reconocimiento y la autorrealización (necesarios para que un sujeto se desarrolle armoniosamente en su lugar de trabajo), produciría resultados psicopatógenos, por lo que "cualquier teoría de psicopatogénesis deberá, pues, basarse en una teoría sólida de motivación" (Maslow, 1991, p.45).

El presente pre proyecto pretende colaborar con la lucha contra el racismo (Ley N°17.817, 2004) atendiendo a una minoría social de nuestro país, reconocida por la Ley N° 19.122 (2013) como víctima de discriminación racial y estigmatización. Se indagará la desigualdad salarial, la segregación laboral y el acoso racial (como formas de discriminación-exclusión presentes en el contexto laboral actual) y su incidencia en la motivación y satisfacción laboral. Para esto, fue necesario embarcarnos en la búsqueda de antecedentes que nos permitieran conocer el estado del arte de la problemática, de donde se concluye que en Uruguay el estudio de la desigualdad salarial y la segregación ocupacional se limita en su mayoría al análisis de los resultados de las últimas Encuestas Continuas de Hogares (2006, 2008), (en adelante ECH), y del Censo 2011.

Los estudios encontrados[1] concuerdan en dos puntos claves para entender la situación laboral de afrodesendientes. En **primer** lugar destacan que la brecha salarial total por hora de trabajo entre la población afrodescendiente y el resto de los trabajadores en Uruguay es de 71,5%, por lo

---

[1] *"La población afro-uruguaya en el Censo 2011"* (Cabella, Nathan y Tenenbaum, 2013), *"La población afrodescendiente en Uruguay desde una perspectiva de género"* (Inmujeres, 2010) *"Descomposición de las brechas salariales entre blancos y afrodescendientes a lo largo de la distribución de salarios"* (Buchelli y Sanroman, 2010), *"Desigualdad salarial y discriminación por raza en el mercado de trabajo uruguayo"*(Buchelli y Porzecanski, 2008), *"Perfil demográfico y socioeconómico de la población uruguaya según su ascendencia racial"* (Buchelli y Cabela, 2010)

que la población afro gana en promedio un 28,5% menos que los no afrodescendientes por cada hora de trabajo, y si bien los porcentajes varían dependiendo de la ocupación, en todos los casos se mantienen desfavorables para esta población. Una particularidad destacable es que la diferencia salarial es más notoria en mandos medios y/o altos, que en cargos inferiores en la escala jerárquica. Se podría pensar que aquellos afrodescendientes que llegan a desempeñarse como profesionales o técnicos, son los que tendrían que tolerar mayor discriminación, lo que es consistente con los estudios latinoamericanos de Arias, Yamada y Tejerina (2004) *"Ingresos y color en Brasil: una historia compleja"*, Correa, Viáfara y Zuluaga (2010) *"Desigualdad étnico-racial en la distribución del ingreso en Colombia: un análisis a partir de regresión cuantílica"* y Pinto (2014) *"Tres décadas de brechas salariales por raza en Brasil. Un análisis más allá de la media"*.

En **segundo** lugar, señalan que los afrodescendientes presentan la tasa de actividad más alta del mercado laboral. Esto se debe a que la situación de vulnerabilidad económica en la que se encuentran, los obliga a introducirse en el mercado de trabajo aún siendo estudiantes, teniendo que abandonar el sistema educativo antes de terminar el bachillerato. El bajo índice de escolarización que presentan los afrodescendientes, explicaría que tengan una tasa de desocupación más alta que la de la población blanca, siendo las mujeres afro las que cuentan con el porcentaje más elevado, lo que podría deberse a la doble discriminación que padecen, en cuanto al género y a la raza. Este último punto es compatible con investigaciones latinoamericanas que observan esta múltiple discriminación, como la desarrollada por González-Rivas (2012) *"Discriminación salarial: un análisis entre mujeres afrocolombianas y no afrocolombianas en el área metropolitana de Cali*", la de Correa, Viáfara y Zuluaga (2010), y la de Saldaña y Rambla (2007) "*Desigualdad racial en Brasil: la realidad desmiente el mito*". Cuando se encuentran activamente trabajando, deben tolerar empleos mal remunerados, sin aportes jubilatorios, volviéndose necesario permanecer dentro del mercado laboral el mayor tiempo posible, superando en años de actividad al resto de la población. Tomando en cuenta el segundo punto, Buchelli y Porzecanski (2008) concuerdan en que la población blanca tiene mejores oportunidades laborales al alcanzar mayores escalas educativas que los afrodescendientes, sin embargo, los índices de desigualdad salarial y segregación ocupacional persisten a pesar de que un sujeto afrodescendiente y uno blanco estén en igualdad de condiciones y presenten el mismo nivel educativo, lo que los conduce a concluir que dicha persistencia se explicaría por racismo.

Focalizando la atención en antecedentes sobre la incidencia de la desigualdad salarial, la segregación laboral y el acoso racial en la motivación y satisfacción laboral de afrodescendientes, cobra relevancia la investigación denominada *"Las vivencias de la discriminación en la población afrodescendiente uruguaya"* (Rudolf, Díaz, Díaz, Ricarte y Rorra, 2008), realizada por el equipo Etnia y Salud de la Facultad de Psicología de la Universidad de la República. Lo novedoso y enriquecedor de esta investigación es que no analiza los resultados de las últimas ECH o Censos, como los estudios que venimos mencionando, sino que mediante la creación de grupos focales,

indaga cómo los afrodescendientes perciben la discriminación por racismo en el ámbito laboral. Los participantes aseguran que su color de piel es una desventaja en los procesos de selección de personal, por lo que muchos no se sienten motivados a concurrir a determinadas entrevistas laborales aún cumpliendo con los requisitos para el cargo, por considerar que serán rechazados. Los autores observan que las relaciones que los entrevistados mantienen en la actualidad con sus compañeros y supervisores presentan similitudes con las relaciones de esclavitud de sus antepasados, ya que la mayoría de los consultados revelan no tener horarios fijos de trabajo y recibir bajos ingresos. Se perciben como actos de discriminación racistas el acoso verbal caracterizado por insultos y bromas, la exclusión de ciertas reuniones, grupos sociales, incluso los trabajadores domésticos entrevistados reportan no poder deambular por todos los espacios de la empresa u hogar familiar en donde trabajan, y en el peor de los casos, reportan haber padecido abusos físicos e incluso sexuales (Rudolf et al, 2008). Para afrontar esta situación, se observan como mecanismos de defensa frecuentemente empleados la evitación, la naturalización, y la racionalización, manteniendo actitudes pasivas, siendo pocos los afrodescendientes que asumen conductas reivindicativas, aunque "este dejar pasar, sin embargo, no anula los sentimientos de angustia y bronca que acompañan a estos actos de discriminación" (Rudolf et al, 2008, p.157). En concordancia con esta conclusión, los estadounidenses Buchanan y Fitzgerald (2008) en su investigación *"Effects of racial and sexual harassment on work and the psychological well-being of african american women",* también observan que el acoso racial laboral se manifiesta a través de acoso verbal (insultos raciales, chistes étnicos, etc) y de la exclusión de las trabajadoras de actividades laborales y sociales, dando lugar a la marginación. Los eventos racistas mencionados han sido asociados por los autores y los entrevistados al estrés traumático, a la desmotivación, insatisfacción y a la depresión, presentando también una elevada incidencia en enfermedades crónicas del corazón o cáncer. El estudio *"Professional women's well-being: the role of discrimination and ocupational characteristics"* desarrollado por Maddox (2013) también llevado a cabo en EEUU, tuvo como propósito examinar la influencia de la discriminación racial dentro del ámbito laboral en la angustia psicológica y satisfacción laboral de mujeres profesionales y no profesionales afrodescendientes. El estudio concluye que paradójicamente, las mujeres profesionales presentan altos niveles de motivación, lo que las conduce a mayores tasas de satisfacción laboral a pesar de percibir más discriminación que las mujeres afrodescendientes no profesionales. La autora no profundiza en este punto por lo que no sabemos qué elementos están incidiendo en las afrodescendientes profesionales que hacen que se sientan motivadas a pesar de tener que tolerar este ámbito discriminativo. Quedan muchas preguntas por responder ya que este campo de problemáticas no ha sido investigado con detenimiento. Aún teniendo presente los resultados de las ECH 2006-2008 y del Censo 2011, habiendo estudiado que el racismo perjudica todas aquellas condiciones que sustentan la motivación, como la retribución económica, el ambiente laboral y el reconocimiento (Rudolf et al, 2008), e incluso sabiendo que un trabajador

desmotivado pone en riesgo su salud, su conducta y la productividad laboral, no hay investigaciones en nuestro país ni en la región que estudien en profundidad la relación entre desigualdad salarial, segregación laboral, acoso racial, motivación y satisfacción laboral. Indagar esta problemática podría contribuir por un lado, en los estudios sobre reducción del ausentismo, aumento de la productividad y prevención de enfermedades psicolaborales, y por otro lado podría generar conciencia sobre la importancia de la creación de políticas y acciones afirmativas que tengan en cuenta la prevención del acoso laboral por racismo.

REFERENTES TEÓRICOS

Discriminación racial: manifestación de una ideología predominante

Se considera pertinente comenzar definiendo **discriminación** como un complejo sistema productor y reproductor de desigualdades en el acceso a recursos como salud, educación, trabajo, propiedad, entre otros, por intermedio de instituciones, normas y prácticas sociales (Smith, Moreno, Ramón, Kirschman, Acuña y Víquez, 2010). La discriminación es relacional, ya que se le atribuye a un individuo o grupo características que pueden ser consideradas positivas o negativas (Olaza, 2008). Al decretar la Ley N° 17.817, nuestro país declara de interés nacional la lucha contra el racismo y toda otra forma de discriminación, definiendo a la misma como:

> (...) Toda distinción, exclusión, restricción, preferencia o ejercicio de violencia física y moral, basada en motivos de raza, color de piel, religión, origen nacional o étnico, discapacidad, aspecto estético, género, orientación sexual, que tenga como resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio, en condiciones de igualdad, de los derechos humanos y libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural, o en cualquier otra esfera de la vida pública (Artículo 2°, 2004).

Al focalizarnos en las esferas económicas y sociales que menciona dicha Ley, y relacionándolas con la situación laboral, la Organización Internacional del Trabajo (1958) propone pensar la discriminación como:

> "(...) cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación" (p. 01).

Tajfel y Turner (1986) afirman que categorizar a los sujetos es un mecanismo cognitivo normal

que ayuda al ser humano a segmentar, clasificar y ordenar la realidad, haciendo que comiencen a "(...) operar pautas en relación con el sentido de pertenencia, se delimitan las identidades entre propios y ajenos y son disimuladas las diferencias al interior de cada grupo" (Olaza, 2012, p.28).

Los procesos cognitivos que guían a este mecanismo son la asimilación, que refiere al efecto de minimizar las diferencias dentro de un grupo y la diferenciación cuya función es exagerar las diferencias entre el endogrupo y el exogrupo (Tajfel, 1959). Aquí cobra relevancia el concepto de **prejuicio**, caracterizado por la creencia de que "Nosotros" somos todos iguales y "Ellos" también son todos iguales, pero diferentes a "Nosotros" (Pascale, 2010). Sin embargo al prejuicio no solo lo caracteriza el fanatismo endogrupal y la exageración de las diferencias del exogrupo, sino que la actitud que el endogrupo adopta ante el Otro diferente es del tipo hostil, por considerar negativas las características que le son ajenas, justificando de esta forma las medidas de discriminación e impidiendo el relativismo cultural (Olaza, 2012). La dimensión conductual del prejuicio es la discriminación negativa.

En estrecha relación con lo recientemente planteado, se encuentra el concepto de **estereotipo** que deviene directamente del proceso de categorización e implica atribuirle a una persona características que se entienden son propias de la mayoría de los integrantes de un grupo (Pascale, 2010), aunque en muchos casos dichos individuos no presenten esas características esperadas (Olaza, 2012). A modo de ejemplo, si bien el candombe forma parte de la identidad del colectivo afrouruguayo, existen afrodescendientes que no tocan el tambor, ni salen en comparsas, pero esa característica artística y cultural se les es adjudicada de todas maneras en base a un estereotipo. Tal es la influencia de los estereotipos que las víctimas de discriminación pueden llegar a modificar su conducta a favor de los mismos, siendo esta "(...) una activación que se da automáticamente y por debajo del umbral de conciencia" (Smith et al, 2010, p.04).

Teniendo en cuenta que la discriminación tiene diversas manifestaciones y motivos (género, religión, etc), en el presente pre-proyecto se trabajará la discriminación racial, específicamente hacía afrodescendientes. Es preciso aclarar que en este pre-proyecto son considerados "afrodescendientes" los sucesores de los individuos de origen africano que fueron traídos como esclavos, durante el dominio colonial en el continente americano y son denominados "afrouruguayos" todos aquellos ciudadanos que se reconozcan según las ECH y los Censos como afrodescendientes (Inmujeres, 2010).

El concepto **raza** es desestimado por la UNESCO en 1951 al declararlo inválido científicamente. En el 2001 se confirma esta alegación cuando se completa el genoma humano, en el que a partir del análisis genético de cinco personas de distintas etnias, se concluyó que no había diferencias entre ellas (Pascale, 2010). En América Latina el cambio de denominación de negro a afrodescendiente "(...) ha desplazado el acento de raza a etnia, aunque posiblemente no haya desplazado aún las representaciones sociales existentes que se anclan en el racismo" (Pascale, 2010, p. 63). Al hablar de **etnia**, hacemos referencia a una categoría cultural, donde un grupo

comparte características fenotípicas así como una realidad socioeconómica y cultural, que se transmite de generación en generación (Olaza, 2012). Aunque en la actualidad cobre relevancia el concepto de etnia al referirnos a la problemática del racismo, coincidimos con la idea de Romero J. Rodríguez (2006) acerca de que los afrodescendientes de hoy son los negros del pasado, ya que las manifestaciones de la discriminación son las mismas, independientemente de la denominación que se utilice.

Por ende, a pesar de la carencia de evidencia científica sobre el concepto de razas humanas, el mismo continúa funcionando en el plano simbólico y en las acciones de los sujetos, por lo que proponemos pensar la raza como una construcción social basada en diferencias fenotípicas (Olaza, 2012), con una gran impronta ideológica, "(...) es decir un conjunto de representaciones que se encuentran y actúan en imaginarios y prácticas, y que están presentes en toda la sociedad" (Andrés, 2012, p. 06). Tomar la discriminación racial como un hecho social y cultural permite entenderla como una manifestación de una ideología predominante, donde el contexto histórico, económico y político siempre son claves para su estudio (Andrés, 2012). En la actualidad, en nuestro país y a nivel regional, el capitalismo y la globalización han sido la ideología predominante, acentuando los valores individualistas, consumistas y competitivos, habilitando la discriminación negativa en todas sus manifestaciones (Olaza, 2008).

Racismo "a la uruguaya" o "de costumbre"

Mónica Olaza (2012) analiza que el racismo "de costumbre", "automático o "acostumbrado" del que habla la antropóloga brasileña Rita Segato (2006), parecería ser el que predomina en nuestro país. Olaza (2012) afirma que esta modalidad de racismo cumple con las características que venimos mencionando (ideología basada en la influencia sociocultural, acompañada de prejuicios y estereotipos), pero con una particularidad que lo convierte en un arma de la cual es difícil defenderse: es un racismo silencioso. Arocena y Aguiar (2007) explican que lo que invisibiliza al racismo "de costumbre" es la sutileza que presentan las formas en que se manifiesta, nunca de manera explícita, ni directa. Dichos métodos sutiles son abalados por "los mitos de la democracia racial y la fraternidad entre las razas (...)" (Rodríguez, 2006, p.75) presentes en nuestro país.

Otros argumentos que contribuyen a la invisibilidad tienen que ver con que al afrodescendiente se lo destaca por su música, su danza y su habilidad para los deportes, pero la precariedad de su situación económica y social es en su mayoría justificada por su condición de pobre, encubriendo cuestiones racistas (Rodríguez, 2006). Es por esto que el autor reclama:

> El mercado laboral nos ha desestimado, por lo general, a los trabajos indeseables y peor remunerados.
>
> Hemos sido erradicados de locales públicos y de la participación en

> actividades sociales, y siempre ocultando el racismo en eufemismos ampliamente difundidos y aceptados: *"restricciones a la inmigración", "selección de clientes", "reserva de admisión", "buena presencia*"..., teniendo siempre a los mismos destinatarios: los afrodescendientes (Rodríguez, 2006, p.191).

Naturalizado y culturalmente establecido, el racismo "de costumbre" no siempre es reconocido por los sujetos y regiones por donde se desenvuelve. Pareciera ser un mal escurridizo del que todos hemos oído hablar, pero que cuesta visualizar en nuestro barrio. Sin embargo, a veces el silencio hace ruido y el "acá no pasa nada" se vería debilitado al lado de los resultados de estudios que analizan las desigualdades salariales y la segregación ocupacional.

Desigualdad salarial, segregación ocupacional y acoso racial como manifestaciones de la discriminación racial laboral en Uruguay

Los mercados se desarrollan dentro de contextos sociales e institucionales, mediados por relaciones de poder y procesos culturales específicos que incrementan o reducen la desigualdad (Foucault, 2008). Es por esto que para Luis Reygadas (2008) cada sociedad y cada época presenta diferentes tipos de desigualdades y muchas de ellas se han construido en base a argumentos étnicos y raciales. La desigualdad con la que se dialoga en el presente trabajo es la salarial-étnico-racial, cuya importancia radica en que el ingreso económico laboral constituye el principal medio de sustento de las familias. Cuando el salario es perjudicado por la discriminación racial, se genera un efecto domino, habilitando otras desigualdades dentro de las líneas de vivienda, educación y salud (Buchelli y Porzekanski, 2008).

Siguiendo la línea de pensamiento de Reygadas (2008), consideramos a la **desigualdad salarial** a nivel global como "(...) una distribución diferencial de los ingresos y de los bienes indispensables para la sobrevivencia (...) (p. 34-35) y a nivel particular dentro de una institución, como la "(...) falta de equidad entre las contribuciones realizadas y las recompensas recibidas comparadas con las prestaciones y contraprestaciones recibidas por los compañeros" (Quijano y Navarro, 1998, p.195). A su vez, la desigualdad es un proceso y no "(...) un derivado de alguna esencia humana inmutable, una cuestión natural o un imperativo estructural, ni siquiera el producto de las diferencias en las habilidades de los individuos, sino una construcción histórica y social" (Reygadas, 2008, p. 51). El autor repara en que la desigualdad no siempre es fundamentada por las diferencias en las habilidades de los sujetos y este punto no es menor, ya que Buchelli y Porzecanski (2008) afirman que existe desigualdad salarial entre sujetos afrodescendientes y blancos aún cuando ambos presentan el mismo nivel educativo, lo que los hace pensar que dicha persistencia podría explicarse por racismo. Inclusive, los autores argumentan que las expectativas laborales de los estudiantes no serían ajenas a la desigualdad salarial y a la segregación

ocupacional racial que perciben en el mercado laboral, por lo que “al menos parte de su menor nivel educativo puede deberse a la desmotivación que producen sus expectativas laborales” (Buchelli y Porsecanski, 2008, p. 139). Si bien este punto excede los objetivos del presente trabajo, destacamos la relevancia de atender la percepción de desigualdad salarial y segregación ocupacional entre los jóvenes, ya que parecería que el mercado laboral estuviera dando señales que motivarían más a la población blanca que a la afrodescendiente a invertir en educación (Buchelli y Porzecanski, 2008).

De esta forma, consideramos a la desigualdad salarial como un fenómeno multicausal (D'Amico, 2013), así como una posible manifestación del racismo laboral en nuestro país (Rodríguez, 2006).

Otra manifestación es el **acoso laboral racial** (Rudolf et al, 2008), caracterizado por insultos raciales, chistes étnicos, y por la exclusión de los trabajadores de actividades laborales y sociales, dando lugar a la marginación (Buchanan y Fitzgerald, 2008). Es considerado un severo estresor psicosocial que podría afectar seriamente la salud del trabajador, donde en casos graves, se alteraría el sueño, así como la ansiedad, dando lugar a problemas psicosomáticos, irritabilidad y depresión, incluso estrés postraumático, incidiendo en el funcionamiento cotidiano (Moreno, Rodríguez, Rodríguez, Morante, Garrosa, Díaz, 2008). Ante esta situación los seres humanos contamos con recursos psicológicos que nos permiten atravesar momentos estresantes, conocidos como mecanismos o estrategias de afrontamiento. Estos procesos se encuentran en constante cambio, dependen del contexto sociocultural donde se presente el conflicto y si bien no garantizan el éxito, colaboran en la adaptación y en la búsqueda de una óptima resolución del mismo (Amarís, Madariaga, Valle y Zambrano, 2013).

En cuanto a la segregación ocupacional por racismo, sabemos que la apariencia física ha sido desde el principio de los tiempos, fuente de inequidades no sólo en aquellas profesiones o actividades íntimamente ligadas a las características corporales, como el deporte o la moda, sino en empleos en donde se supone que dichas características no serían trascendentes (Reygadas, 2008). Las políticas de selección de personal no ignorarían los prejuicios y estereotipos racistas que relacionan al afrodescendiente con la suciedad, la delincuencia, la fuerza física, la lujuria, al bajo nivel intelectual, la vagancia, entre otros (Andres, 2012). El requisito de “buena presencia”, actúa de manera implícita como mecanismo racista, asociando la piel clara con lo bello y limpio, perfilando y delimitando la carrera laboral de los afrodescendientes (Andres, 2012). Dichas construcciones dominantes naturalizan la **segregación ocupacional**, entendiendo a esta última como“(…) la exclusión de determinado grupo de algunas ocupaciones que pagan mayores salarios” (Taschdjian & Vázquez, 2013, p. 4). La misma estaría implicada en el hecho de que la mayoría de los afrouruguayos se desempeñan dentro del área de servicios (seguridad y servicio doméstico), del ejercito y como obreros de construcción (Rodríguez, 2006), y fundamentarían, junto con la falta de reconocimiento de sus capacidades y sus logros, la hipótesis de la existencia de un techo de cristal para la población afro, donde “(...) sin importar cuán bueno sea el

desempeño de un afrodescendiente en el mercado laboral, hay un punto a partir del cual sus oportunidades de seguir progresando encuentran un límite efectivo" (Pinto, 2014, p. 22).

Consideramos pertinente mencionar que no hay unanimidad en la literatura respecto a esta problemática. Existen quienes sostienen que las diferencias de clase y en los niveles de educación explicarían en gran escala la exclusión, y que las Encuestas Continuas de Hogares y los Censos no indagan lo suficiente como para afirmar que la desigualdad salarial y la segregación ocupacional serían dadas por racismo, como es el caso de Arias, Yamada y Tejeira (2004), González-Rivas (2012) y Pinto (2014). Por estos medios no se le pregunta directamente a la población si padece discriminación en su lugar de trabajo, si consideran que la misma afecta sus salarios o sus posibilidades de accender a puestos laborales mejores, etc (Cabella, Nathan y Tenenbaum, 2013). Flórez, Medina y Urrea, (2003) agregan que algunos estudiosos en el tema "(...) minimizan la importancia de la exclusión por raza al contrastar su magnitud con la existente en países con profundos conflictos raciales" (p. 46).

Independientemente de la dualidad "desventaja laboral por racismo – desventaja laboral que no puede ser explicada por racismo" que se aprecia en los antecedentes regionales y nacionales sobre la situación laboral afrodescendiente, la Ley N° 19.122 (2013) significa un reconocimiento del Estado uruguayo de la discriminación racial y estigamatización que la población afrodescendiente ha padecido en nuestro país desde la época de la esclavitud. Dicha discriminación se manifestada en la segregación ocupacional y en las desventajas que los afrouruguayos tienen a la hora de buscar trabajo. Es por esto que el Artículo 4to establece que todas las instituciones públicas estatales tienen la obligación de otorgarle el 8% de los puestos vacantes a ser cubiertos por año a la población afrodescendiente que cumpla con los requisitos constitucionales y legales para acceder a ellos, previo llamado público (Ley N°19.122, 2013) y el Artículo 5to decreta que los afrodecendientes deben recibir cupos no menores al 8% en los programas de capacitación y calificación del Insituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (Ley N° 19.122, 2013).

Si bien la Ley N° 19.122 (2013) ha contribuído a la inclusión de los afrodescendintes en el mercado laboral, la misma no asegura buenas condiciones de trabajo para dicha población, en términos de prevención del acoso laboral, de control y desarticulación del mismo cuando éste ya esta instalado, así como a la atención a las víctimas que lo han padecido.

Rodríguez (2006) argumenta que negar el factor raza en la problemática laboral de afrodescendientes, no solo contribuye a la retroalimentación de la discriminación, sino que impide la creación de investigaciones que analicen y estudien que sucede con los efectos del racismo en dicha población. Uno de esos efectos que no ha sido estudiado ni en Uruguay ni en la región, es el que tiene como protagonistas al racismo y a su posible incidencia en la motivación y la satisfacción laboral.

Influencias externas de la motivación y satisfacción laboral

Considero necesario aclarar que cuando hablamos de **motivación**, hacemos referencia a "(…) una compleja integración de procesos psíquicos que regula la dirección (el objeto-meta) y la intensidad o activación del comportamiento" (González, 2008. p. 55). Ésta integración no solo se desarrolla entre los procesos psíquicos internos, sino que depende de la interacción con el mundo socio histórico del sujeto, considerando a la motivación como un fenómeno cultural (Cortés, 2004). Leopold (2005) señala que cada sujeto se produce a partir de una red de relaciones que se construye en el encuentro con el otro y dicho encuentro se presenta de forma compleja y heterogénea. El lugar de trabajo representa uno de los escenarios donde confluye el mundo interno y externo del sujeto, por lo que resulta pertinente reflexionar acerca del despliegue de deseos y ansiedades que se aprecian en este ámbito. Schvarstein (2004), explica que las fuentes de estas ansiedades pueden ser de origen interno, cuando responden a necesidades del sujeto mismo en función de la tarea que realiza, o externo, cuando tienen que ver con la influencia del contexto organizacional. Cuando esas necesidades no se encuentran satisfechas, los sujetos cambian la mayor parte de las funciones como la percepción, la memoria, las emociones, etc (Maslow, 1991), permaneciendo en un estado de tensión que los conduce a la frustración, lo cual incide directamente en su desempeño perjudicando la motivación y **satisfacción laboral** (Schvarstein, 2004). Esta última puede ser definida como el conjunto de actitudes y sentimientos positivos que nos despierta el trabajo (Atalaya, 1999). La motivación refiere a la necesidad de satisfacer un objetivo, mientras que la satisfacción es el gusto que se experimenta una vez cumplido ese objetivo (Medina, Gallegos, Lara, 2008).

Maslow (1991), presenta cinco tipos de necesidades que guían a la motivación, organizadas de manera jerárquica, posicionando a las necesidades fisiológicas (descanso, alimentación, etc) en la base de la pirámide, seguidas de las necesidades relacionadas a la seguridad (seguridad física, de salud, de empleo, de vivienda), en el tercer escalón se encuentran las necesidades de afiliación (afecto, familia, amistades), le siguen las necesidades de reconocimiento (autoestima, que implica también la estima de otros, confianza, respeto, éxito) y en el último nivel las necesidades de autorrealización, caracterizadas por el deseo de ser quienes querramos ser, donde entraran en juego la moral, la espontaneidad, la creatividad, la resolución de problemas.

La frustración de las necesidades básicas motivacionales, donde destacamos el reconocimiento y la autorrealización (necesarios para que un sujeto se desarrolle armoniosamente en su lugar de trabajo), perjudicaría la salud, modificando la conducta (Maslow, 1991). Un trabajador desmotivado, podría presentar problemas disciplinarios, bajar su rendimiento, aumentar los niveles de ausentismo e inclusive, puede derivar en un cuadro depresivo y de baja autoestima (Niño, 2013)

Las jerarquías presentadas por Maslow (1991) no son rígidas, las prioridades dependen de la

situación en la que se encuentra cada sujeto y de su personalidad. Es común dar por hecho que la principal necesidad básica es la de alimentarnos, sin embargo, el estilo de vida occidental en el contexto hipermoderno donde vivimos, muchas veces hace que consideremos primordial la ropa que nos ponemos al levantarnos, más que nuestro desayuno, por lo que "(...) los invididuos *crean*, en parte, sus propias barreras y objetos de valor (...)" (Maslow, 1991, p.14). Según Bauman (2003) dichas barreras y objetos de valor, no perduran lo suficiente como para enraizarse y gobernar las costumbres de los sujetos, haciendo que vivamos bajo el imperio de la caducidad, en permanente inestabilidad. La incertidumbre característica de esta época se corresponde con el desarraigo afectivo y con el debilitamiento de nuestra seguridad, afectando así a las segundas y terceras necesidades para la motivación que plantea Maslow (1991). Las jerarquías se ven influenciadas fuertemente por la hipermodernidad de la que habla Lipovetsky (2006), exigiendole a los sujetos flexibilidad, por lo que si bien no podemos vivir sin descansar y comer, las necesidades y prioridades cambian dependiendo del contexto donde nos encontremos.

A pesar de que a cada sujeto lo motivan situaciones diferentes, existirían tres hechos comúnes que se relacionan directamente con la desmotivación y la insatisfacción laboral, que son el salario desigual entre colegas, la falta de reconocimiento (Quijano y Navarro, 1998) y el acoso laboral racial (Buchanan y Fitzgerald, 2008).

PROBLEMA Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

La categoría raza - etnia fue incorporada por primera vez en las ECH hace diecinueve años en nuestro país, luego se agregó a las preguntas de la ECH Ampliada de 2006 y 2008 y del Censo 2011, por lo que es una variable reciente en los sondeos nacionales. Los datos recabados a partir de dicha incorporación han dejado en evidencia las desventajas que presentan los afrodescendientes a nivel laboral en términos de segregación ocupacional y desigualdad salarial, en comparación con el resto de la población uruguaya (Buchelli y Porzecanski, 2008; Cabella, Nathan y Tenenbaum, 2013), abriendo paso a la discusión sobre si estas desventajas son a causa del racismo o si faltarían elementos para comprobarlo (Pinto, 2014). Ante esto, el Parlamento decreta la Ley N° 17.817 (2004) y la Ley N°19.122 (2013) declarando de interés nacional la lucha contra el racismo, reconociendo la discriminación y la estigmatización que la población afrodescendiente padece desde los tiempos de la esclavitud, habilitando acciones afirmativas. Respectivamente, la investigación denominada *"Las vivencias de la discriminación en la población afrodescendiente uruguaya"* (Rudolf, Díaz, Díaz, Ricarte y Rorra, 2008), afirma la existencia de acoso laboral racial en los lugares de trabajo. Ha quedado de esta manera reconocida la discriminación por racismo en el ámbito laboral en nuestro país.

Aún habiéndose corroborado en países de la región dos puntos claves: el primero refiere a que

la percepción de racismo afecta la salud del sujeto, y el segundo afirma que el acoso laboral, la falta de reconocimiento y salario desigual, se relacionan directamente con la desmotivación y la insatisfacción (Quijano y Navarro, 1998), estos dos puntos no han sido articulados en las investigaciones, por lo que no se ha indagado sobre la incidencia de las manifestaciones laborales del racismo en la motivación y satisfacción laboral.

La motivación está relacionada con el medio socio histórico y cultural donde el sujeto habita, por lo tanto, podría verse afectada ante conductas y políticas racistas del ámbito laboral, posibilitando el deterioro de la salud del sujeto y dificultando el desarrollo de las conductas a favor del cumplimiento de los objetivos. Es debido a esto que las interrogantes que guiarán el presente pre-proyecto de investigación recortan esta problemática por demás extensa, e intentan articular los conceptos al preguntarnos si los afrodescendientes ¿se sienten desmotivados al concurrir a entrevistas laborales por percibir conductas y políticas racistas en el ámbito laboral?, ¿qué emociones experimentan en relación con la satisfacción y motivación laboral, ante el acoso racial y la falta de reconocimiento de compañeros y/o supervisores?. En presencia de conductas racistas dictadas por sus compañeros y/o supervisores, ¿se sienten motivados para vincularse con sus pares?, ¿por asistir a reuniones sociales e institucionales?, ¿reconocen alguna estrategia de afrontamiento que utilicen para sobrellevar la situación?

OBJETIVOS

- **General:**
    - Indagar si la motivación y satisfacción laboral de trabajadores afrodescendientes se ven afectadas por la percepción de racismo en el lugar de trabajo.

- **Específicos:**
- Comprender las experiencias y emociones en torno a la satisfacción y motivación laboral, ante el acoso racial y la falta de reconocimiento de compañeros y/o supervisores.
- Identificar si la motivación para concurrir a entrevistas de selección de personal estaría influenciada por la discriminación racial.
- Estudiar cuáles podrían ser las estrategias y mecanismos de afrontamiento ante situaciones desmotivantes.

DISEÑO METODOLÓGICO

Se trabajará con una metodología cualitativa ya que será un proceso inductivo (de exploración y descripción), donde la recolección de datos pretende obtener las perspectivas y puntos de vista de

los participantes, como emociones y experiencias, entre otros aspectos subjetivos (Sampieri, Fernández y Baptista, 2006). Este proceso de indagación será flexible, navegando entre los eventos y la perspectiva interpretativa "(...) centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, principalmente los humanos y sus instituciones" (Sampieri, Fernández y Baptista, 2006, p.09) y partiremos desde el punto de vista holístico, donde las múltiples interacciones que caracterizan a dichos procesos, no pueden ser explicadas como la suma de sus componentes (Taylor y Bogdan, 1998).

Los modelos culturales se encuentran en el centro del estudio de lo cualitativo, lo que permitiría trabajar con las temáticas raciales desde un enfoque que contextualice el problema (Sampieri, Fernández y Baptista, 2006, p.09).

Teniendo presente que la posible incidencia del racismo en la motivación y satisfacción laboral es un tema poco estudiado, consideramos que el alcance de la investigación sería del tipo exploratoria (Sampieri, Fernández y Baptista, 2006, p.09).

Para la recolección de los datos cualitativos, se harán entrevistas semidirigidas a integrantes afrodescendientes de organizaciones referentes de la comunidad afrouruguaya. Se entrevistará a un total de 20 sujetos entre hombres y mujeres, mayores de 18 años, buscando la mayor heterogeneidad con respecto a las edades, a la situación económica, a los cargos laborales que desarrollan y al tiempo que se encuentren activos en el mercado de trabajo. La entrevista tendrá una duración aproximada de una hora y a modo de guía, se contará con una lista de temas y subtemas que deberán cubrirse para encuadrar los objetivos del presente pre proyecto (Valles, 1997).

Debido al menor grado de error que presenta en comparación con la toma de notas, la grabación de las entrevistas será el medio para recoger información (Taylor y Bogdan, 1998).

CONSIDERACIONES ÉTICAS

Se actuará conforme con el Código de Ética Profesional del Psicólogo/a del Uruguay (2001), diseñándose un consentimiento informado dirigido a las diversas organizaciones afrodescendientes implicadas en el presente pre proyecto y otro consentimiento para los/las entrevistados/as. En dicho documento se informaran los objetivos y alcances de la investigación, como también las formas en que serán abordados los datos obtenidos: en carácter reservado, con fines únicamente académicos, garantizando el anonimato y la confidencialidad. Es importante resaltar que los entrevistados no están obligados bajo ningún concepto a participar del proyecto de investigación. Si deciden participar del presente trabajo será por voluntad propia.

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN TENTATIVO

	AÑO	2016											
	MESES	ENE.	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO.	SET.	OCT.	NOV.	DIC.
ACTIVIDADES	REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA Y RECOPILACIÓN DE ANTECEDENTES												
	ACERCAMIENTO A LAS ORGANIZACIONES												
	AJUSTES EN EL DISEÑO Y METODOLOGÍA												
	REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS												
	DESGRABACIÓN DEL MATERIAL												
	ANÁLISIS DE DATOS												
	INFORME FINAL												
	DEVOLUCIÓN A PARTICIPANTES Y PUESTA EN COMÚN												
								2017					
	DIFUSIÓN A TRAVÉS DE PRESENTACIONES EN LAS ORGANIZACIONES DONDE SE LLEVARON A CABO LAS ENTREVISTAS												

RESULTADOS ESPERADOS

En el marco del presente pre-proyecto de investigación, se pretende producir conocimiento académico en el campo de la psicología laboral y motivacional, contemplando la dimensión del contexto discriminatorio, la incidencia del racismo y las estrategias de afrontamiento de quienes lo padecen.

Si bien la Ley N° 19.122 (2013) ha contribuido a la inclusión de los afrodescendientes en el mercado laboral, la misma no asegura buenas condiciones de trabajo para dicha población, por lo que dentro de lo contemplado en el pre-proyecto se espera contribuir a la creación de acciones afrimativas que tengan en cuenta la prevención del acoso laboral por racismo, colaborando de esta forma con la lucha contra el racismo propuesta por la Ley N° 17.817 (2004).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andres, L., (2013). Racismo y discriminación laboral: afrodescendientes en Quito. Recuperado de: http://revistas.arqueo-ecuatoriana.ec/es/cuadernos-de-investigacion/cuadernos-de-investigacion-11/264-racismo-y-discriminacion-laboral-afrodescendientes-en-quito?format=pdf

- D'Amico, V., (2013). La desigualdad como definición de la cuestión social en las agendas trasnacionales sobre políticas sociales para América Latina. Una lectura desde las ciencias sociales. Working paper series N° 49. Recuperado de: http://www.iai.spkberlin.de/fileadmin/dokumentenbibliothek/desigualdades/workingpapers/49_WP_DAmico_Online.pdf

- Valles, M. (2007). Técnicas cualitativas de investigación social: Reflexión metodológica y práctica profesional. Madrid: Editorial Síntesis S.A.

- Arias, O., Yamada, G., y Tejeira L., (2004). Inglesos y color en Brasil: Una historia compleja. En M., Buvinic, J., Mazza, R., Deutsch, J., Pungiluppi (Eds.), Inclusión social y de*sarrollo económico en América Latina,* 215-236. Colombia: Alfaomega Colombiana S.A

- Arocena y Aguiar (2007). Multiculturalismo en Uruguay. Montevideo, Uruguay: Ediciones Trilce.

- Bucheli, M. y Cabela, W. (2010). Perfil demográfico y socioeconómico de la población uruguaya según su ascendencia racial. En S., Huenchuan, G., Bay (Eds.), *Notas de población*, (91), 161-200, Santiago de Chile: CEPAL Recuperado de: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12876/np91161200_es.pdf?sequence=1

- Pascale, P. (2010). Nuevas formas de racismo: Estado de la cuestión en la Psicología Social del prejuicio. *Ciencias Psicológicas*, 4(1), 57-69. Recuperado de http://www.scielo.edu.uy/pdf/cp/v4n1/v4n1a06.pdf

- Rudolf, S., Díaz, A., Díaz, J., Ricarte, C., y Rorra, O. (2008). Las vivencias de la discriminación en la población afrodescendiente uruguaya. En L. Scuro Somma (coord.). *Población afrodescendiente y desigualdades étnico-raciales en Uruguay* (144- 173). Montevideo: PNUD. Recuperado de http://www.ine.gub.uy/documents/10181/35456/Afrodescendientes.pdf/779de886-e409-45db-868d-d4bd5ff4e92a

- Bucheli, M., Porzecanski, R. (2008). Desigualdad salarial y discriminación por raza en el mercado de trabajo uruguayo. En L., Scuro Somma, (Ed.), *Población afrodescendiente y desigualdades étnico-raciales en Uruguay,* (pp. 127-143). Montevideo: PNUD. Recuperado de:

http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/21574/1/1_afrodescendientes_pnud.pdf#page =133

- Bucheli, M., Sanroman, G. (2010). Descomposición de las brechas salariales entre blancos y afro-descendientes a lo largo de la distribución de salarios. (14/10), Uruguay, DECOM. Recuperado de: http://www.fcs.edu.uy/archivos/1410_espa%C3%B1ol.pdf

- Cabella, W., Nathan, M., y Tenenbaum, M., (2013). Atlas sociodemográfico y de la desigualdad del Uruguay. La población afro-uruguaya en el Censo 2011. Uruguay: Ediciones Trilce. Recuperado de http://www.ine.gub.uy/documents/10181/34017/Atlas_fasciculo_2_Afrouruguayos.pdf/ec7ecb3f-ca0a-4071-b05f-28fdc20c94e2

- Correa, J., Viáfara, C., A., y Zuluaga, V., H. (2010). Desigualdad étnico-racial en la distribución del ingreso en Colombia: Un análisis a partir de Regresión Cuantílica. *Sociedad y Economía,* (19), 153-178. Recuperado de http://www.scielo.org.co/pdf/soec/n19/n19a09

- González-Rivas, N. (2012). Discriminación salarial: un analisis entre mujeres afrocolombianas y no afrocolombianas en el área metropolitana de Cali. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 10 (1), pp. 563-578. Recuperado de http://www.scielo.org.co/pdf/rlcs/v10n1/v10n1a36.pdf

- Inmujeres (2010). *La población afrodescendiente en Uruguay desde una perspectiva de género.*(Cuadernos del Sistema de Información de Género – 1). Recuperado de http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/18530/1/cuaderno1.pdf

- Buchanan, N., y Fitzgerald, L. (2008). Effects of racial and sexual harassment on work and the psychological well-being of african american women. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13 (2), 137–151. Recuperado de http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.548.454&rep=rep1&type=pdf

- Taylor, S.J. Y Bogdan, R. (1998). Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados. Buenos Aires: Paidós.

- Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.

- Tajfel, H. (1959). Quantitative judgment in social perception. British Journal of Psychology, 50, 16-29.

- Tajfel, H. y Turner, J. C. (1986). The social identity theory of inter-group behavior. In S. Worchel y L. W. Austin (Eds.), Psychology of Intergroup Relations. Chigago: Nelson-Hall

- Medina, A., Gallegos C., y Lara, P. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. *Revista de administración pública (RAP).* 42 (6), pp. 1213-1230. Río de Janeiro, Brasil. ISSN 0034-7612. Recuperado de http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n6/09.pdf

- Leopold, L. (2005), El trabajo: producción y consumo de las relaciones; en Schvarstein, L.; Leopold, L. (comps.):Trabajo y Subjetividad. Entre lo existente y lo necesario, pp. 241- 295. Buenos Aires: Paidós

- Niño, L., S., (2013). *Descripción de los modelos de motivación laboral implementados en instituciones educativas durante el período 2005-2013 (Hispanoamérica),* (Ensayo de Grado), Universidad Militar Nueva Granada, Bogota. Recuperado de http://repository.unimilitar.edu.co:8080/bitstream/10654/10701/1/NinoAlbarracinLibethSolanyi2013.pdf

- Olaza, M. (2008). La cultura afrouruguaya. Una expresión de multiculturalismo emergente de la relación global-local. Montevideo: Colección Biblioteca Plural.

- Olaza, M. (2012). Rompecabezas. Racismo 'a la uruguaya'. Relatos afrouruguay@s . Montevideo: Psicolibros Universitario.

- Maslow, A., (1991). Motivación y Personalidad. Madrid, España: Días de Santos S.A

- Pinto, F., (2014). *Tres Décadas de Brechas Salariales por Raza en Brasil. Un Análisis Más Allá de la Media (*Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Plata, Buenos Aires. Recuperado de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/33840/Documento_completo__.pdf?sequence=2

- Segato, R., (2006). Racismo, discriminación y acciones afirmativas: herramientas conceptuales. Recuperado de http://portal.idp.emnuvens.com.br/observatorio/article/view/686/473

- Smith, V., Moreno, M., Román, N., Kirschman, D., Acuña, M., y Víquez, S., (2010). Discriminación social, consecuencias psicológicas y estrategias de afrontamiento en miembros de grupos sociales estigmatizados. En I. Dobles y S. Baltodano (Editores). *Dominación, compromiso y transformación social* (pp. 83-104). San José: Editorial de la Universidad de Costa Rica.

- Moreno, B., Rodríguez A.., Morante, M.E., Garrosa, E., Rodríguez, R., Díaz, L. (2008). Evaluación del acoso psicológico en el trabajo: desarrollo y estudio exploratorio de una escala de medida. *Universitas Psichologica, 7(2),* 25-36. Recuperado de https://www.uam.es/gruposinv/esalud/Articulos/Salud%20Laboral/Evaluacion-del-acoso-psicologico.pdf

- Poder Legislativo. Ley N° 19.122 (2013). Uruguay. Recuperada de http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=19122&Anchor=

- Poder Legislativo. Ley N° 17.817 (2004). Uruguay. Recuperada de http://www.parlamento.gub.uy/leyes/AccesoTextoLey.asp?Ley=17817&Anchor=

- Rodríguez, R. J., (2006). Mbundo malungo a mundele. Ediciones Rosebud. Montevideo.

- Molinari, P. (2011): ¡Llegaron los aliens!. 28-34. Recuperado de http://www.21.edu.ar/descargas/edn/diplomatura-gestion-del-talento/intuicion_y_formacion_feb_2012_cordoba.pdf

- Atalaya, M. C. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de psicología.* Año III (5), pp.46-6. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm

- Saldaña, R., y Rambla, X. (2007). Desigualdad racial en Brasil: la realidad desmiente el mito. *Revista mexicana de sociología,* 69 (3), 401-426. Recuperado de http://www.redalyc.org/pdf/321/32112593001.pdf

- Torsheika Maddox (2013) Professional women's well-being: the role of discrimination and ocupational characteristics. Women Health, 53(7), 706–729. Recuperado de http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3806220/pdf/nihms511015.pdf

- Foucault, M., (2008). Vigilar y castigar: Nacimiento de la prisión. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI.

- Cortés, A., (2004). Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. *Revista Ciencias Sociales,* 4 (106), 203-214. Recuperado de http://www.redalyc.org/pdf/153/15310615.pdf

- Taschdjian, A., y Vázquez, D., (2011). Un estudio de segregación de los hombres afrodescendientes en el mercado laboral uruguayo. Recuperado de http://www.ccee.edu.uy/jacad/2012/x%20area%20y%20mesa/ECONOMIA/7%20-%20T%F3picos%20sobre%20el%20mercado%20laboral/4-Un%20estudio%20de%20segregaci%F3n%20de%20los%20hombres%20afrodescendientes%20en%20el%20mercado%20laboral%20uruguayo.pdf

- Codigo de Etica Profesional del Psicologo (2001). Recuperado de http://www.psicologos.org.uy/codigo.html

- Lipovesky, G. (2006). Los tiempor hipermodernos. Barcelona, España: Anagrama

- Schvarstein, L. (2004). La inteligencia social de las organizaciones. Primera edición. Argentina: Editorial Paidos.

- Quijano, S., y Navarro, J. (1998). Un modelo integrado de la motivación en el trabajo: conceptualización y medida. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*. 14 (2), pp. 193-216. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/249963243_Un_Modelo_Integrado_de_la_Motivacin_en_el_Trabajo_Conceptualizacin_y_Medida

- Bauman, Z. (2003) Modernidad líquida. México: Editorial Fondo de Cultura Económica.

- Macías, María Amarís; Madariaga Orozco, Camilo; Valle Amarís, Marcela; Zambrano, Javier (2013). Estrategias de afrontamiento individual y familiar frente a situaciones de estrés psicológico. *Psicología desde el Caribe*, 30 (1), pp. 123-145. Recuperado de http://www.redalyc.org/pdf/213/21328600007.pdf

- Flórez, C. E., Medina, C., Urrea, F. (2003). Los costos de la exclusión social por raza o etnia en América Lat ina y el Caribe. *Coyuntura Social.* Núm. 29.