

## EL ACOSO LABORAL. ABORDAJE PSICOSOCIAL DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y GRUPOS VULNERABLES

Liliana E. Ferrari; Graciela L. Filippi; M. Carolina Cebey; M. Florencia Trotta<sup>1</sup>

### Resumen

Este trabajo constituye una línea de investigación dentro del proyecto UBACyT P015, “Riesgos psicosociales de los trabajadores. Efectos subjetivos e intersubjetivos de la precarización laboral”, con sede en el Instituto de Investigaciones de la Facultad de Psicología, UBA. Está dedicado a indagar las formas simbólico-culturales en que se ejercen y padecen situaciones de violencia laboral.

Considerando la situación argentina en esta materia, distinguimos un momento reciente en las políticas públicas que data de mediados de la década del 2000, y que puso en visibilidad la problemática del hostigamiento y las dificultades organizacionales para prevenirlo. Este momento se investiga vía entrevistas a expertos y se exponen los resultados de las mismas en forma de categorías cualitativas. Por otra parte, se analiza, también con metodología cualitativa, la experiencia laboral de grupos de trabajadores mayores, que llegaron en la década de los '90 a su última etapa productiva, encontrando innumerables desprotecciones que potencian formas de exclusión social y mengua de sus derechos laborales.

En ambos casos se rescata la experiencia social de los protagonistas para elaborar estrategias de afrontamiento personales y colectivas.

### Palabras clave

Acoso laboral - Grupos vulnerables - Políticas públicas

### Abstract

This work constitutes a research line within UBACyT project P015, “*Workers' psycho-social risks. Subjective and inter-subjective effects of labor precarization*”, Instituto de Investigaciones, Facultad de Psicología, UBA. It is dedicated to investigate the cultural-symbolic forms in which labor violence situations are generated and suffered.

Considering the Argentine situation in this matter, we distinguish a recent period in public policies, in mid-2000 decade, which puts in visibility the problem of harassment and the organizational difficulties to prevent it. This period is investigated via interviews to experts and the results of them are exposed in the form of qualitative categories. On the other hand, it is analyzed, also with qualitative methodology, the labor experience of groups of elder workers, that arrived in the '90s to their last

---

<sup>1</sup> Instituto de Investigaciones, Facultad de Psicología, UBA, Ciudad Autónoma de Buenos Aires Argentina E-mail: [ferrarililiana@yahoo.com](mailto:ferrarililiana@yahoo.com) , [glfc13@hotmail.com](mailto:glfc13@hotmail.com), [carocebey@yahoo.com.ar](mailto:carocebey@yahoo.com.ar) , [mftrotta@yahoo.com](mailto:mftrotta@yahoo.com)

productive stage, finding innumerable situations of lack of protection that harnesses forms of social exclusion and diminish of their labor rights.

In both cases, it is rescued the social experience of the protagonists to elaborate personal and collective surviving strategies.

**Keywords** - Labor harassment - Vulnerable groups - Public policies

### Resumo

Este documento é uma linha de pesquisa dentro do projeto UBACyT P015, “Riesgos psicosociales de los trabajadores. Efectos subjetivos e intersubjetivos de la precarización laboral”, Instituto de Investigaciones, Facultad de Psicología, UBA. É dedicado a investigar as formas culturais e simbólicas são exercidos têm situações de violência no trabalho.

Considerando a situação na Argentina, neste sentido, distinguir um momento recentemente em políticas públicas que data de meados da década de 2000, e que trouxe a questão da visibilidade assédio e as dificuldades organizacionais para impedi-lo. Este momento é investigada através de entrevistas com especialistas e apresenta os seus resultados na forma de categorias qualitativas. Além disso, também analisa metodologia qualitativa, a experiência de grupos de trabalhadores mais velhos, que chegou no início dos anos de sua última fase de produção, encontrando muitas caixas que realçam as formas de exclusão social e diminuição dos seus direitos.

Em ambas as situações, resgatando a experiência social dos personagens para desenvolver estratégias de sobrevivência pessoal e coletiva.

**Palavras chaves** - Assédio moral no trabalho - Grupos vulneráveis - Políticas públicas

### INTRODUCCIÓN

En el año 2008 se inició nuestro proyecto UBACyT P015: “*Riesgos psicosociales de los trabajadores. Efectos subjetivos e intersubjetivos de la precarización laboral*”, uno de cuyos objetivos implicaba desarrollar una línea de trabajo investigativo en materia de acoso laboral.

Por otra parte, la década misma del 2000 podía ser caracterizada como un lapso de meseta en el deterioro evidente de las condiciones de trabajo y del marco contractual que habitualmente había protegido a los trabajadores. En suma, heredaba y continuaba las rupturas más bruscas que se habían producido en los años '90.

Como un sinnúmero de trabajos de la época ha expuesto, el primer jinete del apocalipsis laboral estuvo representado por el crecimiento de las tasas de desempleo (Weller, 2009), mientras el segundo componente apocalíptico se representó en una transformación significativa de las organizaciones laborales que impactó fuertemente en los modos de producir, pero no menos en los de organizar el trabajo (Schlemenson, 2002).

El tercer componente apocalíptico caracteriza la instalación en el mercado de trabajo de una particular sinergia entre dos estrategias que tendrán un impacto directo sobre la subjetividad de los trabajadores, se trata de la predilección por el modo de conducir orientado hacia la exclusión y el

disciplinamiento de las distintas identidades laborales<sup>2</sup>. Esta forma no sólo se dirige a los trabajadores menos calificados, sino que en particular se despliega hacia aquellos que han alcanzado formación profesional y por lo tanto criterios para tener control sobre su propio trabajo.

Finalmente, el último jinete está representado para nosotros por los procesos de desregulación que hacen al pasaje de la centralidad del empleo a la diversidad del trabajar (Todaro; Yañez, 2004).

Esta desregulación es también un proceso de desprotección que no ha construido seguridades alternativas a las que otorgaba el contrato/empleo. Por otra parte, es una situación que vuelve las experiencias laborables difícilmente asemejables entre sí, y por lo tanto dificulta aún más la comunicación de las experiencias que se mantienen individualizantes.

En una primera aproximación a cómo se ha desarrollado la política nacional en la Argentina en términos de estrategias, ideologías y experiencia acumulada trabajaremos estos aspectos a partir de un grupo de análisis de entrevistas a expertos provenientes de este campo. Una segunda aproximación se realizará con el material de un grupo focal que analiza las experiencias laborales de trabajadores jubilados en la misma materia.

## BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El objetivo general radica en analizar y comprender la dimensión subjetiva e intersubjetiva de los riesgos psicosociales ligados a las nuevas prácticas de trabajo y asistencia. Identificar los procesos y factores que, dentro de estas esferas, producen irrespeto y descalificación personal, laboral y social, tanto de la actividad como de las personas. El objetivo operacional consiste en explorar mediante técnicas cuanti-cualitativas al interior de organizaciones, prácticas de subempleo y procesos de asistencia, los aspectos de violencia subjetiva e intersubjetiva que producen formas de irrespeto y descalificación de sí y en la actividad personal y laboral.

A nivel metodológico, la investigación supone un abordaje cuanti-cualitativo:

Dimensión cualitativa: dos técnicas de recolección de datos: focus-group, entrevista en profundidad y de experto. De estas tres fuentes surge material que se analiza en términos discursivos. Se formulan las categorías correspondientes a los usos sociales y las específicas de modos y formas de violencia laboral.

Dimensión cuantitativa: Se aplicó el cuestionario VAL-MOB (Deitinger, 2007; Ferrari, 2009), conformando una muestra de 275 casos testigo. Muestra intencional que mantiene proporción adecuada acosados/no-acosados: 53/222. Factores analizados (Aiello, 2008): a) *Relacionalidad*: indaga vínculos con superiores y colegas, aspectos de la comunicación verbal-no verbal, formal-informal al interior de la organización. También, comportamientos verbales y no verbales de discriminación/exclusión durante el trabajo y/o pausas. b) *Intrusividad/ ingerencia*: implica la violación de la privacidad, violencia moral y/o

---

<sup>2</sup> Dra. Patricia Sáenz. Entrevista efectuada en el marco del Proyecto UBACyT P015. Año 2009.

física, estereotipos, prejuicios, amenazas verbales o escritas, extorsión y control personal. c) *Clima afectivo y emocional*: comprende atmósfera/lazos afectivos y la correspondencia/desajuste entre los valores que se realizan y los de los individuos que trabajan. d) *Descalificación*: explora asignación de tareas de menor competencia, o que promueven el aislamiento, o demandan exigencias desmesuradas o implican tareas sin valor agregado. Además, la privación de material/instrumentos para realizar el trabajo adecuadamente o boicot de las acciones que llevan a su realización. e) *Sintomatología*: comprende las categorías diagnósticas en vigencia en la medicina legal.

## LA SITUACIÓN EN LA ARGENTINA A PARTIR DEL 2005

A partir del año 2005 surgen dos instancias significativas para la problemática del acoso, una de ellas dentro del fuero judicial y la otra dentro del ámbito del Ministerio del Trabajo.

La primera de ellas, las Oficinas de Denuncias y Orientación Psicosocial para casos de violencia laboral con sede en la Fiscalía Nacional de Investigaciones Administrativas. La misma se proponía como objetivo: “...los casos de violencia laboral serán juzgados en Argentina. Son los casos de: hostilidad, maltrato, desprecio, amenazas, persecuciones e insultos, nombramientos clientelares, disparidad de salarios, concursos espurios, hacinamiento, tareas denigrantes, empleados condenados a no hacer nada y abusos.”<sup>3</sup>. Por otro lado, el trabajo del equipo se orientaba en relación a la siguiente finalidad: registrar denuncias, brindar orientación psicosocial, contribuir a la prevención y reducción de la violencia y la corrupción en el Estado.

La Dra. Patricia Sáenz<sup>4</sup> caracteriza el contexto institucional en el que el acoso psicológico toma contacto con la política pública como una conjunción de sectores en los que el tema comenzó a tener relevancia: el gubernamental, el sindical y el empresarial. La emergencia de casos de trabajadores acosados en las tres áreas impulsó la necesidad de dar soluciones a la problemática.

En la administración pública en particular, tres instituciones se dedican al tema del mobbing: la Fiscalía Nacional de Investigaciones Administrativas, a través de la Oficina de Atención de Violencia Laboral a cargo de la Dra. Rava; la CIOT, que, desde una mirada sindical y gubernamental, crea comisiones de igualdad de trato y oportunidades por la vía de convenios colectivos; y la Oficina de Asesoramiento Laboral del Ministerio de Trabajo.

Actualmente compuesta por un equipo de seis trabajadores encargados de atender tanto al ámbito público como al privado, es esta última la que la Dra. Sáenz vice-coordina.

---

<sup>3</sup> Disponible en: [http://www.enredando.org.ar/noticias\\_desarrollo.shtml?x=24042](http://www.enredando.org.ar/noticias_desarrollo.shtml?x=24042) Extraído el 25/02/10.

<sup>4</sup> Abogada. Vice-coordinadora de la Oficina de Asesoramiento en Violencia Laboral. Ministerio de Trabajo.

Si bien la fecha de creación legal data de 2007, la entrevistada refiere que, en la práctica, funcionan desde el año 2005 -momento en que la gente, a raíz de un seminario, comenzó a efectuar consulta espontáneas -.

En términos de los fines perseguidos por esta Oficina, la Dra. Sáenz explica que: *“Nuestro objetivo tiene una mirada muy fuerte en la salud. Por un lado, comprende la difusión y prevención en los tres niveles. Se tiende a la conservación del empleo. Por otro lado, se trabaja con la atención y denuncia de casos individuales y algunos grupales. Y por otra parte, se hace la investigación que tiende a ver qué políticas se pueden implementar en el país para la atención de violencia laboral conjuntamente con el análisis de casos recibidos en la oficina...”*<sup>5</sup>.

## **EL MIEDO Y SU RELACIÓN CON EL ACOSO LABORAL**

Los hostigamientos están insertos en un conjunto de prácticas sociales que la Dra. Sáenz caracteriza como silenciadas a partir del temor. Este temor tiene, para ella, un doble protagonismo: de los trabajadores mismos y de los grupos empresariales.

Así, por un lado los trabajadores víctimas de acoso suelen ser objeto también de aislamiento por parte de su grupo y otros. En un sentido más general, también las organizaciones son víctimas de miedo, frecuentemente referido a la posibilidad de denuncia. Finalmente, la Dra Sáenz, se refiere a una tercera forma del miedo presente en la dificultad de alcanzar una ley contra el acoso. En este caso, sostenido en la aprehensión a un creciente incremento de demandas y juicios

## **CARACTERIZANDO EL ACOSO: SUS OBJETIVOS Y EL PROCESO**

El objetivo del acoso aparece anudado a un abuso de poder cuyo propósito y finalidad consiste en: excluir o someter a los trabajadores.

Tal como explica la Dra. Sáenz, en un principio el equipo de la Oficina de Asesoramiento en Violencia Laboral (OAVL) creyó que las prácticas de acoso se vinculaban sólo con la exclusión. Es decir, como se ha marcado en otras investigaciones de psicopatología laboral el propósito es la baja por enfermedad o renuncia.

Sin embargo, un análisis más detallado de la casuística implica incluir también el sometimiento como objetivo. En estos casos, se trata de que el trabajador permanezca en la organización bajo cualquier condición, realizando cualquier tipo de tarea, pero siempre aislándolo por completo. Esta presencia parece contener una suerte de presencia ejemplificadora de que ocurre con quienes desafían determinados límites invisibles del lugar.

En cuanto al proceso de acoso en sí, se describen al menos dos etapas: la inicial, caracterizada como una situación originada en un reclamo o denuncia que fractura la relación laboral vigente; y la subsiguiente, tendiente al aislamiento.

---

<sup>5</sup> Dra. Patricia Sáenz. Entrevista efectuada en el marco del Proyecto UBACyT P015. Año 2009.

La primera etapa se da a partir de un reclamo laboral, por ejemplo, salario, pase en blanco o reconocimiento de horas por estudio. Es el reclamo por un incumplimiento el que suele dar comienzo al acoso. Esta fase ha sido definida desde el punto de vista de las investigaciones psicosociales o psicolaborales como el momento del incidente crítico (Barón Duque, 2003).

La segunda fase es la que se distingue por el proceso de aislamiento de la víctima de acoso. El aislamiento implica que el grupo de compañeros también puede dejar solo a quien empieza a ser perseguido. Un elemento más que acentúa la emoción del miedo que caracteriza los procesos de acoso laboral.

El aislamiento no afecta de la misma manera a todos los que efectúan denuncias. Como describe la Dra. Sáenz, *“...a partir de esta situación comienzan a estar solos porque sus compañeros también tienen miedo [...] son los trabajadores más sumisos [...] Y por otro lado, están los que reclaman más fuertemente...”*<sup>6</sup>.

Entre ambas posiciones, los últimos son los que presentan mayores posibilidades de hacer de la situación adversa un proceso de fortalecimiento, es decir, mayor capacidad de resiliencia, buscando convertirse en representantes de sus compañeros para defenderlos -por ejemplo, como delegados gremiales-.

## LA CULTURA DE LA DISCRIMINACIÓN

Los signos en los cuales el acoso cifra su estrategia ofensiva se parecen potencialmente a los de la discriminación: *“Por tener alguna característica racial, una inclinación diferente sexual, provocan muchas veces acoso psicológico en los lugares de trabajo.”*<sup>7</sup>.

Para la especialista, la sociedad presenta conductas de aceptación, por ejemplo, ante determinadas orientaciones sexuales. Sin embargo, las culturas intraorganizacionales parecerían ser menos tolerantes, es decir presentar una disonancia cognitiva entre lo que se declara y el comportamiento. Así: *“...en el trabajo sigue habiendo una cultura machista y no se soporta.”*<sup>8</sup>. Las mujeres y los homosexuales son, en este marco, los grupos en mayor situación de vulnerabilidad.

Pero la discriminación no se limita al género. Por el contrario, afecta también a determinadas enfermedades, al tiempo que se anuda a la edad y a ciertos cánones estéticos: *“Si sos gordo y de piel oscura seguramente te cueste más acceder a un lugar público de servicios que a otra persona. Y la edad*

---

<sup>6</sup> Ídem.

<sup>7</sup> Ídem.

<sup>8</sup> Ídem.

*también influye. Si uno es joven y bonito le es más fácil acceder a un trabajo que a un señor mayor.”<sup>9</sup>.*

Ante estas situaciones, el OAVL interviene en conjunto con otros equipos de trabajo, como el INADI. Pero la crítica sostenida por la abogada apunta a las bases de los procesos de selección y la confección de perfiles requeridos: la falta de consideración de la experiencia laboral, las desviaciones estético-subjetivas al momento de medir las capacidades de un trabajador o trabajadora.

La temática de la discriminación toca de cerca también a los trabajadores mayores. Algunos de los prejuicios descriptos anteriormente son los que les obstaculizan el acceso a puestos de trabajo para los cuales cuentan con la sólida experiencia que otorga una trayectoria laboral desempeñada en la misma función u oficio.

En la mayoría de los casos, el factor edad insiste como elemento discriminatorio: lo que el mercado laboral requiere no es 'profesionalismo' - como lo denomina un participante del focus de jubilados-, sino juventud. Una condición que aparece asociada a su vez al imperativo de hiperactividad y multifuncionalidad en el desempeño del puesto.

Paralelamente, una observación compartida por este grupo es la que anuda la exclusión a la falta de reconocimiento de los saberes adquiridos por trabajadores de menor edad. Los jóvenes también enfrentan la falta de correspondencia entre la capacitación y el nivel educativo adquiridos y las posibilidades de inserción laboral. En palabras de un participante: *“Yo veo gente acá que tiene un título, que son los títulos de abogado, todos, y con el título bajo el brazo se van a manejar, se van a ser remisero.”<sup>10</sup>*

## LA CULTURA DEL PODER

Las formas de autoridad que caracterizan a las organizaciones donde se producen eventos de acoso se sostienen en determinado tipo de prácticas, que para la Dra. Sáenz aproximan el modo imperativo a la exigencia productiva.

De tal manera, las prácticas de conducir utilizan recursos tales como los gritos y el maltrato. *“Yo creo que hay una cuestión cultural muy fuerte de cómo se ejerce la autoridad y el poder. Se cree a veces que el ejercicio del poder es gritar, someter, mandar [...] Es la única forma que se conoce de ejercer el poder y que tiene que ver con instituciones que no son muy democráticas en la toma de decisiones, en las estructuras que responden en forma vertical a una autoridad y que el trabajador se ve como imposibilitado...”<sup>11</sup>.*

También el disciplinamiento por la vía de la vigilancia y el control al detalle son puestos en relación con los abusos de poder en la conducción. En

---

<sup>9</sup> Ídem.

<sup>10</sup> Grupo de discusión con trabajadores mayores efectuado en el marco del Proyecto UBACyT P015. Año 2009.

<sup>11</sup> Dra. Patricia Sáenz. Ídem.

estos casos, el ejercicio de este tipo de prácticas por parte de los superiores es significado como un mal desempeño de la función y una falta de capacitación para la misma.

Como explica un trabajador mayor, “...el capataz, el primer día ya se daba cuenta de la capacidad del obrero. Si es un buen capataz. Pero, a veces, viene un capataz, porque es el hijo del patrón, porque es el hijo el ingeniero, y no saben el movimiento del trabajo, o la capacidad de la persona. O como que se quiere acomodar de golpe y lo ataca al obrero.”<sup>12</sup>. Ante esto, la estrategia de resistencia consistía en cesar las labores al ser observados y continuarlas una vez el superior se retirara.

También son referidas anécdotas en las que el abuso de poder por parte de los empleadores afecta directamente la permanencia en la organización. Así, una trabajadora comenta que fue despedida de una fábrica de productos alimenticios, en la que trabajaba bajo contrato por tres meses, por haberse ausentado el día anterior a raíz de una intervención quirúrgica de urgencia practicada a su cónyuge. La decisión arbitraria de la jefatura se mantuvo aún habiendo sido explicada la emergencia y presentando los correspondientes certificados hospitalarios. Aún más, la vigilancia y el control fueron exacerbados a punto tal que se ordenó a una compañera que la acompañara al guardarropa para que se cerciorara de que no estuviese robando mercadería al irse.

Sin embargo, entre los entrevistados que ya se han jubilado hay también quienes añoran -con angustia - la calidad de las relaciones interpersonales de sus experiencias laborales pasadas. Para ellos, tanto los compañeros como los jefes conformaban una suerte de familia ampliada y el ejercicio de la autoridad es valorado positivamente por la preocupación que los superiores demostraban por sus trabajadores, por ejemplo, ante situaciones de enfermedades de familiares del personal. Sin perder de vista la jerarquía, las relaciones sociales al interior de las organizaciones se sostenían en un marco de respeto, estima y solidaridad.

## **CONDICIONES MATERIALES Y MODOS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO**

Si bien estos dos elementos no son claramente componentes directos del acoso, constituyen un marco que puede propiciar, acompañar y agravar el mismo.

Según la Dra. Sáenz, las condiciones de trabajo pueden influir en parte, en el sentido de que exista o no un ambiente saludable. A su juicio, los modos de organización y la falta de materiales no serán decisivos para determinar una situación de violencia. No obstante, si el ambiente de trabajo no es saludable y a ello se suman la falta de elementos y la desorganización, seguramente se convertirán en un factor que aumenta las situaciones de violencia en el trabajo.

Para la hija de uno de los participantes del grupo de discusión, las malas condiciones edilicias -vidrios rotos, falta de gas - de la escuela en la que se

---

<sup>12</sup> Grupo de discusión. Ídem.

desempeña hace 20 años, fueron unos de los detonantes para una serie de padecimientos psicofísicos que abarcan problemas cardíacos y un tratamiento psiquiátrico, psicológico y neurológico por un diagnóstico de depresión. La otra causa expresada remite a la desorganización intrainstitucional: la ausencia de una figura de conducción; la escasez de trabajadores en relación con la demanda de trabajo -sobrecarga de tareas a partir de la asignación a una sola persona del trabajo que deberían realizar al menos tres -; y la delegación de responsabilidades, por parte de la Dirección, en personal cuyas funciones son otras.

Otro ejemplar de condiciones materiales deficientes es el relatado por otro participante como un 'mal recuerdo' de sus últimos tiempos como trabajador. En este caso, lo caracterizado como no saludable se vinculaba a la remuneración en una dependencia estatal en plena crisis del año 2001. La misma no sólo era insuficiente en relación con las necesidades, sino que, además, los cobros se efectuaban con asistemática intermitencia. Un grado de incertidumbre que generaba malestares y complicaciones para la vida familiar cotidiana.

## **EL PROBLEMA DE LA INEQUIDAD Y SUS RELACIONES CON EL ACOSO**

En particular, la estructuración del trabajo en función de determinados criterios que se orienten hacia la transparencia del rol, lo exigido y la competencia en el mismo de quien lo desempeña, parecen ser elementos que, reduciendo la discrecionalidad, reducen también la posibilidad de rivalizar y competir alrededor de lo que no está normativizado ni explícito: "...*El amiguismo, algunas cuestiones que todavía se siguen dando, la falta de concursos, el no reconocimiento de trabajadores que han estado muchos años desempeñando alguna tarea...*"<sup>13</sup>

Para una participante del grupo de discusión, en el peor de los extremos se encuentran los casos de trabajadoras jóvenes que deben evitar de antemano determinados circuitos de búsqueda de inclusión laboral porque 'es sabido' que el acceso sólo es posible a cambio de favores sexuales.

## **A MODO DE RESUMEN**

El presente trabajo a tratado de poner en relación modos de experiencia social vividos por un grupo de trabajadores, durante la década de los '90. Un periodo en el cual enfrentaron diferentes formas de trabajo precario, serias carencias del sistema de seguridad social para, finalmente, en la mayoría de los casos acceder a una jubilación que no representa los años trabajados. En paralelo, trabajamos categorías similares desde el punto de vista semántico en la entrevista a una representante de las políticas públicas y experta en el proceso de hostigamiento laboral. Hemos situado en el cuerpo del texto las numerosas continuidades y replicaciones que la estrategia de la exclusión y el disciplinamiento tienen en ambas fuentes de datos. Por otra parte, hemos situado también la relación entre un incidente crítico –originado en una

---

<sup>13</sup> Dra. Patricia Sáenz.

situación de protesta o reclamo- y el aislamiento consecuente. Como hemos advertido en otras presentaciones, la existencia de un incidente crítico no indica en sí misma su veracidad pero sí da cuenta cuando dispara la espiral del acoso y trae aparejado el segundo momento de aislamiento, la dificultad que las personas tienen en una organización laboral para plantear las condiciones que piensan son de su derecho, sin sufrir las consecuencias del retiro del apoyo social. Esta última condición puede ser muchas veces registrada por el grupo que aísla como la diferencia entre ser conflictivo y no serlo. Finalmente, cabe destacar las otras formas de acoso, basadas en procesos de discriminación todas ellas comunes a la sociedad misma, pero intensificadas en los espacios de trabajo. Aquí como en cualquier proceso discriminatorio, lo discursivo suele esconder o negar las prácticas que sin embargo persisten. Como también hemos marcado en otros trabajos la discriminación se orienta siempre a legitimar el status quo del grupo que la ejerce, con el objeto de consolidar sus propias representaciones de los discriminados, sin abrirse a una experiencia social-real con ellos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aiello, A; Deitinger, P; Nardella, C; Bonafede, M. (2008). Uno strumento valutativo del rischio Mobbing nei Contesti organizzativi: La Scala "Val.Mob.". *Prevenzione Oggi*, 4 (3): 9-26.
- Barón Duque, M. (2003) "La espiral del mobbing". En *El Refugio de Esjo*, 23(84), 71-82.
- Deitinger, P. et al (2007). Val Mob. Documentos de trabajo, Escala y Factores. Dipartimento di Medicina del Lavoro, Laboratorio di Psicologia e Sociologia del Lavoro. Roma, Italia.
- Hirigoyen, M. F. (2001). *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Schlemenson, A. (2002). *La estrategia del talento. Alternativas para su desarrollo en organizaciones y empresas en tiempos de crisis*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Todaro, R.; Yañez, S. (2004). *El trabajo se transforma: relaciones de producción y relaciones de género*. (pp. 46-62). Santiago: CEM ediciones.
- Weller, J. (2009). *El nuevo escenario laboral latinoamericano: regulación, protección y políticas activas en los mercados de trabajo*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.