

## CONGRESO:

### TRANSFORMACIONES EN LAS ORGANIZACIONES Y EL TRABAJO

#### SALUD Y AMPLIACIÓN DE CIUDADANÍA

#### APORTES A UN DEBATE IBEROAMERICANO

15, 16 y 17 de Agosto 2013

Titulo del Panel

**"Clínicas del trabajo, una aproximación a la salud en el trabajo desde diferentes experiencias institucionales".**

Panel:

Inés Gutierrez; [gutierrezmariaines@gmail.com](mailto:gutierrezmariaines@gmail.com) ; Programa de Salud Laboral de la ADIUC (Asociación gremial de docentes e investigadores universitarios de Córdoba).

Javier Navarra; [jnavarra72@gmail.com](mailto:jnavarra72@gmail.com); Programa de Calidad de Empleo y Desarrollo Ocupacional, Secretaría de Extensión de la Facultad de Psicología de la UNC.

Federico Barnes; [barnesfederico@gmail.com](mailto:barnesfederico@gmail.com); Grupo Córdoba de la Red Iberoamericana de Promoción de la Salud Integral en el Trabajo (RIPSIT)

El propósito del artículo es presentar el lugar que ocupa las clínicas del trabajo en diferentes experiencias institucionales que se realizan desde la Universidad para comprender la salud en el trabajo. El artículo pretende contribuir a los estudios referidos a la problemática de la salud en el trabajo.

Para esto se presenta una recuperación de las perspectivas que abordan la problemática de la salud y se intenta mostrar como desde la perspectiva de las clínicas del trabajo las cuales enfatizan la perspectiva del sujeto y la relación que se establece con la organización del trabajo, para entender los procesos de salud y enfermedad.

El artículo muestra las experiencias cuyo origen radican en el NIOT (Núcleo de investigación en Organización y trabajo) de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Córdoba y se extiende hacia otras instituciones relacionadas con la problemática expuesta.

#### Transformación en las organizaciones

Nuestra intervención se basa en las experiencias realizadas frente a espacios de investigación así como a experiencias de intervención desde la universidad. En el marco de estas intervenciones, nos proponemos desde hace un tiempo responder ¿Qué tipo de prácticas podemos realizar que se orienten a mejorar las condiciones de salud? ¿Cómo explorar la dimensión psíquica del trabajo? ¿Cómo explorar las consecuencias del daño laboral en psiquismo? ¿Qué posibilidades de actuar en torno de la salud y la ampliación de ciudadanía en el marco actual del capitalismo? ¿Qué hacer con las prescripciones que vienen hacia nuestra practica? ¿Qué posibilidades para realizar una gestión colectiva del trabajo? ¿Cómo ampliar el protagonismo de las personas con el fin de mejorar condiciones de salud? ¿Cómo ampliar las posibilidades de este colectivo de trabajo en el marco de una psicología del trabajo? ¿Cómo evitar quedar encasillados en una mera psicología aplicada?

En un primera instancia se hace necesario una lectura de nuestro campo disciplinar. En este sentido, la psicología del trabajo, si bien es una disciplina aplicada, nos orienta la idea de poder salir de este encasillamiento, para contribuir a la cuestión de la salud en el marco de una psicología fundamental.

Para esto, retomamos y pretendemos ubicarnos en el campo que recupera ciertas tradiciones de la psicología que enfatizan la discusión con el taylorismo, en su visión sesgada del hombre y del trabajo. El primer obstáculo para aproximarnos a la discusión sobre las condiciones de salud de los trabajadores, supone salir de los marcos cognitivos que impone una psicología industrial, la psicotecnia y una psicología de los recursos humanos. (Introducir experiencias históricas Argentinas que discuten la psicología laboral clásica, esta parte me parece importante para abarcar nuestro genero profesional).

Para poder responder a algunas de estas preguntas en primera instancia, se advierte que la posibilidad de responder a esta pregunta se orienta hacia la posibilidad de erigirse como un analista del trabajo con el objetivo último de transformarlo.

Para esto, se adoptan las tradiciones de las escuelas francesas de ergonomía y psicología (Beguin & Clot, 2004; Dejours, 1998; Dejours, 1993; Clot, 2009), que centran sus estudios bajo la noción de "actividad". En estas tradiciones se hace necesario distinguir entre tarea teórica, como aquella imaginada por los organizadores del trabajo, de la actividad real que los trabajadores emprenden. Este modelo teórico es una "prescripción", un modelo normativo, que no es lo mismo que la actividad en sí, siempre singular y definida por el trabajador y su colectivo de pares. La actividad real siempre se ve invadida por incidentes, novedades o eventos. Esto exige que el trabajador ponga en juego su inteligencia práctica, su astucia y su "saber hacer". Entre actividad y prescripción (o entre trabajo real y trabajo prescripto) existe siempre una brecha significativa que se ofrece como resquicio para que el sujeto opere como protagonista de su propio desarrollo.

Las clínicas del trabajo se centran en los conflictos que surgen del encuentro entre un sujeto, portador de una historia singular, y una situación de trabajo cuyas características están en gran parte, fijadas independientemente de su voluntad (Moliner, 2008).

La organización del trabajo establece prescripciones que expresan las representaciones sobre la división del trabajo, las normas, el tiempo y el control exigido para el desempeño de la tarea (Dejours, 2006). El trabajo real es aquello que organiza el sujeto por medio de las vivencias de placer y sufrimiento, y que ayuda o compromete su movilización subjetiva, su implicación afectiva emocional con el trabajo. La organización del trabajo es definida como la división de las tareas y de los hombres (Dejours, 2008). Establece elementos prescriptos que expresan las representaciones sobre la división del trabajo, las normas y el tiempo y el control exigido para el desempeño de la tarea; prescripciones que no siempre corresponden al trabajo real. El trabajo real es aquello que organiza al sujeto por medio de las vivencias de placer y sufrimiento, y que ayuda o compromete su movilización subjetiva, su implicación afectiva emocional con el trabajo

La "organización del trabajo"; es la forma en que se estructura la producción a través de la división -en principio técnica y luego social- de las actividades. Esta arquitectura se define en principio partir del régimen tecnológico que opera como regla de juego del negocio, pero también adquiere en cada firma configuraciones particulares derivadas de su trayectoria evolutiva singular. Sus dimensiones constituyen una infraestructura que se dinamiza a partir de la aplicación de tecnologías sociales o dispositivos que permiten "animar", dirigir o conducir las actividades.

La organización técnica del trabajo, también es una organización de las relaciones sociales entre quienes trabajan. Esta organización social moldean las maneras de relacionarse entre las profesiones y los oficios, e indican cómo se ejerce el poder, como se ejecutan las asimetrías, las desigualdades y como se compensan estas. Estas relaciones muchas veces se vuelven penosas e insoportables.

En cuanto a la idea de una clínica del trabajo, porque hay que ir al campo en donde se desarrollan las situaciones del trabajo para intervenir sobre el par actividad-subjetividad. La intervención en el trabajo, a partir de las clínicas del trabajo se intenta recuperar el poder de actuación del sujeto sobre el trabajo y en este sentido restaurar la salud del trabajador.

En este sentido, nos apartamos de conceptualizar a la salud como un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades, es un derecho humano fundamental, sino más bien como una conquista del hombre. Referir a proceso se aleja de las nociones de estado, ya que esto implica distinguir sólo dos: el estado de salud y el de enfermedad.

Distinción demasiado radical, ya que entre ambos estados hay un espacio significativo que se caracteriza por la lucha contra la enfermedad (Dejours, 1988). En todo caso, sería posible hablar de un equilibrio, teniendo en cuenta que -aunque satisfactorio o aceptable- siempre será precario, y nunca será ideal.

Dejours (1998) afirma que "la salud no es un estado estable, sino más bien un fin; lo que cuenta es, una vez más, los procedimientos utilizados para conquistarla o para recuperarla cuando se ha perdido." Por fuera del ideal ubica entonces la noción de "normalidad", refiriendo ella sí a un estado real. Normalidad que excluye "la utopía de un trabajo sin sufrimiento", acuñando entonces para el trabajo el término que articula la heteronomía: "normalidad sufriente".

En tensión con un ideal de normalidad, resultan interesantes las reflexiones que pueden hacerse en torno a la normopatía derivada de los niveles de disciplinamiento y codificación que adquiere el trabajo contemporáneo. Al decir de Dejours (2006) "lo nuevo no es tanto ese grado de iniquidad, injusticia y sufrimiento que se imponen al otro mediante relaciones de dominación co-extensivas al sistema. Lo nuevo es simplemente el hecho de que este sistema pueda pasar por razonable y justificado, que se lo considere realista y racional, que una mayoría de ciudadanos lo acepte e incluso lo apruebe y, finalmente, que hoy en día se lo preconice como un modelo que hay que seguir, en el que toda empresa tendría que inspirarse en nombre del bien, de lo justo y de lo verdadero. Lo nuevo, entonces, es que un sistema que produce

sufrimiento, injusticia y desigualdades cada vez más graves pueda lograr que se admita eso que produce y que se tenga por bueno y por justo”

Sin embargo Dejours (1998) afirma que el trabajo puede convertirse en “operador de salud”. Cabe preguntarse bajo qué condiciones. Este autor recupera para el trabajo la definición de P. Davezies, quien afirma que es “la actividad desplegada por los hombres y las mujeres para enfrentar lo que no está dado por la organización prescrita del trabajo”. Señala en esta definición la brecha entre prescripción del trabajo y trabajo real (es decir la actividad realmente realizada, enfrentando los avatares y las contingencias cotidianas). En el hiato entre prescripción y actividad realizada se sitúa el espacio en que se despliega la dinámica placer/sufrimiento involucrada en el trabajo. Respecto al sufrimiento, se hace referencia al establecimiento de mecanismos de defensa –individuales y colectivos-, y a la intervención de los trabajadores provocando innovaciones, para transformarse y reinventarse a través de ellas.

Recordando que todo trabajo se realiza para otros, sobre todo con otros (e incluso a veces contra otros), pero nunca se hace a solas, hacemos presente la dimensión social y colectiva del trabajo. Y la dimensión social de la salud está contenida en la afirmación de Dejours (1998) cuando dice que “no hay salud individual. La salud está fundamentalmente vinculada a la calidad del compromiso del sujeto en la relación con el otro que mediatiza y enseña o acompaña. En otras palabras, la salud es tributaria de una dinámica intersubjetiva.”

Los colectivos que se establecen en el trabajo serán entonces un territorio privilegiado para la construcción y defensa de la salud. No perdiendo nunca de vista que se deben distinguir -conceptual y prácticamente- el trabajo como actividad de las condiciones en que se ejerce. El trabajo en sí no es el que enferma; sí pueden hacerlo las condiciones en que se desarrolla. Y esas condiciones son contingentes, producto de decisiones en la gestión y la organización del mismo, por lo que pueden siempre ser modificadas.

El trabajo por Turnos en una empresa.

Se trata de una referencia sobre el impacto que tiene sobre la salud y el bienestar de trabajadores que realizan turnos en una planta química. En este sentido, se refiere sobre el problema de la modificación del régimen de turnos. A partir de la revisión de la bibliografía existente sobre el trabajo en turnos, el relevamiento a partir de la aplicación de entrevistas semi estructuradas a trabajadores y familiares se coteja los siguientes resultados.

Se trata de una dotación de 26 personas de las cuales 20 personas trabajan por turnos. Por cada turno trabajan cinco personas, un técnico de turno, un panelista, un compresorista, bombista y ayudante de bombista. El trabajo puede ser conceptualizado como una actividad con cierto riesgo ya que trabajan con elementos peligrosos y contaminantes.

En la actualidad el sistema formal es de 7 días de trabajo por 1 día de descanso, con 8 horas diarias de trabajo. El cambio de turnos es semanal. Este régimen en realidad habitualmente no se cumple y debe recurrirse a horas extras ante ausencia de alguno de los trabajadores por enfermedad, vacaciones, etc.

Las personas entrevistadas mencionan que entre los problemas que tienen, dificultades para hacer uso de las vacaciones, dificultades para cumplir con la dotación del personal, por licencias o enfermedades, ausentismo por jornadas de trabajo extensas, algunas de ellas entre 12 y 16 horas.

Los trabajadores manifiestan problemas de salud que asocian al trabajo por turnos, (trastornos gastrointestinales, hipertensión arterial, problemas de tiroides, dolores de cabeza, cintura y cabeza, estrés irritabilidad y mal humor.

Algunos de estos problemas de salud repercuten en los aspectos de seguridad de planta, tales como trastornos del sueño, dificultades para conciliar el sueño a la mañana siguiente después de salir de la noche. El traspaso en la mañana genera algunos problemas. La planificación de los turnos, la rotación del técnico del turno es diferente a los operadores, el supuesto era para evitar camarillas.

Cierta dificultad para la programación de los turnos genera dificultades en la vida familiar y social. Se menciona que los años trabajados en la rotación de turnos, por un lado por el lado de los años que se trabaja en la rotación de turnos, la antigüedad y la edad en el turno son aspectos a revisar.

Lo que a primera vista podía observarse que tanto el régimen de turnos, como el descanso entre turno y turno, la duración de la jornada laboral, no son los aspectos que se recomiendan en las experiencias y literatura.

Entre otros aspectos que los trabajadores manifiestan o sienten agotados por el trabajo, esto puede afectarlos en aspectos sexuales, sienten que suelen sentirse irritados o molestos, también mencionan problemas para concentrarse.

Para esto se elaboro una propuesta en la modificación de turnos, que consiste en asegurar los descansos en el cambio de rotación, una disminución de la jornada laboral en un ciclo completo de 36 días. En cada ciclo existen 6 días de trabajo, con un descanso de 2 días y un descanso de 6 días al fin del ciclo. La incorporación de dos turnos al régimen actual.

Se trabaja en un sistema de rotación por equipos en donde junto a un nuevo rol en el sistema de turnos, la idea de un operador múltiple o franquero. Este tiene por función ayudar a sortear los problemas que se suscitan hacia adentro del colectivo de trabajo. Lo que se busca es al incorporar a una persona dentro del grupo de trabajo, justamente es permitir las regulaciones colectivas. El oficial múltiple, funciona como una instancia más en la programación de "ayudas mutuas" en los momentos claves del turno, no es lo mismo el turno a la noche que en los momentos determinados del turno, ni hablar cuando alguien falta. Lo que pasa es que ahora esa instancia se formaliza.

Se busca ingresar un sistema de capacitación, De paso agrego, el sistema de capacitación no va a funcionar si no realicen mejoras en los procesos de registro de información y se comienzan a trabajar hacia adentro de cada planta sobre un sistema

de registro y evaluación de incidentes. Para elaborar el plan de capacitación el sistema de registro de incidentes es el insumo básico para armar el plan.

En relación a los ausentismos, se definió la es la dotación mínima con la cual la planta no puede trabajar, es decir debe parar, para esto se evaluó hasta que punto la seguridad de planta se pone en jaque. Ya que lo que se busca es que los equipos no deberían romperse, salvo casos excepcionales.

#### Procesos de defensa ante el sufrimiento y consecuencias en las relaciones sociales.

El otro aspecto que me interesa resaltar son parte de un trabajo que muestra resultados preliminares de la investigación sobre calidad de empleo en la Ciudad de Córdoba, que se desarrolla en la Facultad de Psicología, Universidad Nacional de Córdoba. El principal objetivo es realizar una aproximación al personal de management del sector automotriz, con el fin de analizar sus vivencias en relación a su trabajo.

Este proceso permitió un mejor entendimiento sobre las vivencias de placer y sufrimiento del personal de management en relación a su trabajo, así la visibilización del otro y la percepción que tiene del sufrimiento infligido a sus colaboradores.

Las vivencias de displacer se hacen evidentes cuando aparece lo real en el trabajo: los imprevistos, las anomalías, lo que no pudo ser planificado ni anticipado, son las experiencias de lo real en el trabajo. El trabajador siempre está expuesto a situaciones de fracaso y por ello cabe interrogarse sobre qué hacen los trabajadores con las vivencias de fracaso: por una parte, estas sensaciones de displacer necesitan ser elaboradas, y para eso se realizan actividades de despliegue del pensamiento hacia la búsqueda de nuevos sentidos que permitan enfrentarlas, o frente a situaciones que ponen en riesgo al propio sujeto, se despliegan estrategias de defensa -ignorancia, inconsciencia, defensa contra el riesgo, etc.-.

Los trabajadores en su accionar disponen de un conjunto de pre-ocupaciones relativas a como llevar adelante la acción. Estas pre-ocupaciones no siempre pueden actuarse, estas dificultades generan disminución en el accionar. Para el que trabaja, el sufrimiento no es sólo dolor físico o mental, sino que también implica una disminución del accionar, algo que se traduce en impotencia en el hacer.

Una fuente de sufrimiento de los managers es la presión que sienten por la organización del trabajo, esta fuente de sufrimiento se haya en la manera que se interiorizan ciertas pautas de trabajo que giran alrededor de nociones como objetivos, indicadores, proyectos, propuestas de mejoras, todos estas nociones se inscriben dentro de una lógica de resultados. Esta exposición al logro de resultados, implica un desgaste del sujeto que se expresa de diferentes maneras. Uno de los entrevistados tiene dentro de sus responsabilidades la diagramación de las presentaciones del área a las autoridades internacionales, y menciona que el ritmo es vertiginoso: "por ahí pienso que a los 40 años me voy a morir" y además refiere que en algunos momentos de fuerte exposición personal ha sentido que el corazón le estalla.

Otro entrevistado que actualmente trabaja en una autopartista comenta que previamente trabajó 17 años en una terminal, cuando se le pregunta sobre las situaciones que le generan malestar el mismo refiere, que no sabe si era estrés, pero comenta que la presión que se bajaba desde arriba para llegar a ciertos resultados era mucha. Comenta que "No me daban ganas de hacer cosas que siempre hacía, como salir a correr, tomar mate con mi señora. Tenía la sensación de que no alcanzaba el

tiempo". Este entrevistado relata un incidente con un proceso a llevar a cabo, en donde refiere a alto nivel de irritabilidad, "en una discusión con calidad, tuve una reacción violenta". Refiere que esta situación significó el despido. Comenta que cuando le comunican del despido, "sentí que me sacaron un mochilón de encima". El entrevistado expresa que se sintió aliviado por dejar la carga de trabajo que la actividad implicaba, en el contexto de un clima de conflicto permanente, una sensación de soledad frente a los diversos problemas y una demanda de la empresa que avasalla el tiempo ligado a la intimidad lo que dificultaba la recuperación psíquica y física del sujeto.

Esta intensificación del trabajo y el sufrimiento subjetivo derivado de un marco de precariedad dificulta la movilización subjetiva frente al sufrimiento. Un gerente de calidad de una autopartista de capitales internacionales cuenta "así como en relación al trabajo, me gusta relacionarme con la gente, la relación interna con la gente me ha traído hasta problemas psicológicos". Menciona que lo sacaron de la empresa en "silla de ruedas", y describe que "he tenido que tomar pastillas, y estuve con algunas sesiones psicológicas". ¿Por qué después a haber atravesado esta crisis continua en la misma empresa? El entrevistado atribuye esta situación a una incapacidad personal para sobrellevar las exigencias, percibe su sufrimiento como un problema individual, personal. En su relato refiere a que sus problemas están ligados a lo laboral, e identifica que el problema se debe a presiones y exigencias altas. Relata que la empresa es "una multinacional, donde se tiene que responder con los mismos estándares a nivel internacional cuando en realidad esta empresa no tiene acá las mismas capacidades ni tampoco el background necesario".

En general los entrevistados refieren que cuando atraviesan este tipo de situaciones, nadie de su alrededor percibe que se está sufriendo. Un entrevistado menciona "nadie se dio cuenta que estaba sufriendo, acá es un mundo y tiene sus particularidades, yo me sentía ninguneado a nivel gerencial, me siento como un quijote, como sapo de otro pozo, sentía que mis pares me estaban ninguneando no entendían el trabajo que tenía que hacer".

¿Por qué estos managers toleran las presiones y exigencias? ¿Cómo se sostienen subjetivamente en ese espacio? ¿Dónde radica la eficacia del management como disciplinador del sujeto? La respuesta no tiene que ver con atribuir a los sujetos la dificultad para cuestionar los imperativos de la empresa, si no en la eficacia del management a la hora de erigirse como un modelo de referencia para el sujeto, que centra su mirada en la eficiencia individual por sobre la organización del trabajo.

Conclusiones