

# PRAXIS

Revista de Psicología

Año 14 N° 21 | Semestre 2012



Facultad de Psicología  
Universidad Diego Portales  
Santiago, Chile

# PRAXIS

Revista de Psicología  
UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES  
Año 14, No. 21, 2012

Praxis es una publicación editada por la Facultad de Psicología de la Universidad Diego Portales  
Grajales 1898, Tercer Piso, Santiago, Chile. Email: revista.praxis@mail.udp.cl; sitio web: www.praxis.udp.cl

Los artículos y reseñas publicados en Revista Praxis están indizados, resumidos o alojados en:  
*DIALNET, LATINDEX*

© 2012 Universidad Diego Portales  
Todos los Derechos Reservados.  
Permitida su reproducción total o parcial indicando la fuente.  
Registro de Propiedad Intelectual No. 110.043  
ISSN 0717-473-X

## **Representante Legal**

CARLOS PEÑA GONZÁLEZ

## **Directora Revista**

ADRIANA KAULINO

## **Editor Académico**

CRISTIÁN SANTIBÁÑEZ YÁÑEZ

## **Comité Consultivo**

ELVIRA ARNAUX, Facultad de Humanidades, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina  
ANTONIA LARRAÍN, Facultad de Psicología, Universidad Alberto Hurtado, Santiago, Chile  
LENY SATO, Departamento de Psicología Social y del Trabajo, Universidad de Sao Paulo, Brasil  
JAAN VALSINER, Departamento de Psicología, Universidad Clark Worcester, Massachusetts, Estados Unidos  
FÉLIX VÁZQUEZ, Departamento de Psicología Social, Universidad Autónoma de Barcelona, España

## **Comité Científico**

LILIAN BERMEJO-LUQUE, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid, España  
PAULINA CHÁVEZ, Facultad de Psicología, Universidad Diego Portales, Santiago, Chile  
DIEGO COSMELLI, Escuela de Psicología, Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile  
RODRIGO DE LA FABIÁN, Facultad de Psicología, Universidad Diego Portales, Santiago, Chile  
JORGE LEIVA, Facultad de Psicología, Universidad Adolfo Ibáñez, Santiago, Chile  
EDUARDO LLANOS, Facultad de Psicología, Universidad Diego Portales, Santiago, Chile  
DANILO MARTUCCELLI, Faculté des Sciences humaines et sociales, Universidad Paris Descartes-Sorbonne, Francia  
CLAUDIA MUÑOZ, Departamento de Filosofía, Universidad de Concepción, Concepción, Chile  
XIMENA OLIVOS, Departamento de Psicología, Universidad de Talca, Talca, Chile  
LEILA DE LA PLATA CURY TARDIVO, Departamento de Psicología Clínica, Universidad de Sao Paulo, Brasil  
HERNÁN PULIDO MARTÍNEZ, Facultad de Psicología, Pontificia Universidad Javeriana-Bogotá, Colombia  
ANTONIO STECHER, Facultad de Psicología, Universidad Diego Portales, Santiago, Chile  
ANA VERGARA, Facultad de Psicología, Universidad Diego Portales, Santiago, Chile

## **Diseño Revista**

OSCAR LERMANDA

## **Correspondencia, suscripción y ventas**

REVISTA PRAXIS  
Facultad de Psicología, Universidad Diego Portales, Grajales 1898, Tercer Piso, Santiago, Chile  
E-mail: revista.praxis@mail.udp.cl - Secretaria: margarita.bravo@udp.cl  
Fono: 56-2-6768601 - Fax: 56-2-6768602

© 1999 Universidad Diego Portales. Todos los derechos reservados.

Ninguna parte o sección de esta publicación puede ser reproducida, copiada o transmitida a través de ningún medio, mecánico o electrónico, incluyendo el fotocopiado u otro sistema de almacenamiento de información, sin la autorización escrita de la Directora de la revista.

ISSN 0717-473-X

# PRAXIS

Revista de Psicología

---



Facultad de Psicología  
Universidad Diego Portales  
Santiago, Chile



# PRAXIS

Revista de Psicología Año 14, N° 21 | Semestre 2012

---

## CONTENIDO / CONTENTS

- 7 **Editorial / Editorial**  
CRISTIÁN SANTIBÁÑEZ, Universidad Diego Portales, Chile

## ARTÍCULOS

- 11 **Management Flexible y Toxicidad Organizacional: Socio-análisis de una novela chilena**  
Flexible Management and Organizational Toxicity: A socio-analysis of a Chilean Novel  
EDUARDO ACUÑA AGUIRRE, Facultad de Economía y Negocios, Univerisdad de Chile, Santiago, Chile
- 35 **Tipos de apego y esquemas cognitivos prototípicos en mujeres adolescentes de la ciudad de Bucaramanga (Colombia)**  
Types of attachment and prototype cognitive schemes in Female Adolescents in the city of Bucaramanga (Colombia)  
LEONARDO ALVAREZ RAMÍREZ, Universidad de Santander, Bucaramanga, Colombia
- 51 **Letra por letra, línea por línea: Psicodinámica del trabajo de los taquígrafos parlamentarios**  
Letter by letter, line by line: Psychodynamics of labour in Parliamentarian shorthand typists  
JORGE JOSÉ ALVES, Universidade de Brasília, Brasília, Brasil  
ANA MAGNÓLIA MENDES, Universidade de Brasília, Brasília, Brasil
- 65 **Organización del trabajo de los profesores que actúan en un ambiente virtual: Perspectiva de la psicodinámica**  
The organization of labour of teachers who work in virtual scenarios: A Psychodynamics perspective  
LÊDA GONÇALVES DE FREITAS, Universidade Católica de Brasília, Brasília, Brasil

- 77 **Límites y posibilidades del método en Psicodinámica y Clínica del Trabajo: Relato de los estudios del grupo de la Pontificia Universidade Católica de Goiás**  
Limits and possibilities of the Psychodynamic method and Work Clinic: Narratives from Research group studies of Pontificia Universidade Católica de Goiás  
ALESSANDRA RAMOS DEMITO FLEURY, Pontificia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, Brasil  
KÁTIA BARBOSA MACEDO, Pontificia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, Brasil
- 93 **Aspectos teóricos y conceptuales del bullying y del acoso moral**  
Theoretical and conceptual aspects of Bullying and Moral Harassment  
ROBERTO HELOANI, Universidade de Campinas, Campinas, Brasil  
EDUARDO PINTO E SILVA, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, Brasil
- 111 **Figuras de la participación infantil y adolescente en el continente americano: Reflexión sobre los procesos regionales de construcción de ciudadanía**  
Figures of children's and adolescents' participation in the American continent: Observation about the regional processes involved in the construction of citizenship  
MARÍA SOLEDAD ROJAS NOVOA, Escuela de Sociología, Universidad de Paris VII, Paris, Francia
- 135 **Instrucciones para los autores y cesión de derechos**

## EDITORIAL

### EDITORIAL

EN ESTE PRIMER NÚMERO de 2012, correspondiente al año 14, No. 21, PRAXIS. REVISTA DE PSICOLOGÍA de la Universidad Diego Portales, tiene gratas noticias que compartir. A partir de su número 18 del año 2010, sus contenidos se encuentran alojados en la hemeroteca DIALNET, uno de los índices de revistas científicas iberoamericanas más importantes. Esto contribuirá a la promoción y distribución de las reflexiones de los académicos que han publicado en PRAXIS, facilitando su consulta y cita.

Otra buena noticia que entrega este volumen de PRAXIS, es que se reúnen en este número 7 contribuciones, proviniendo 6 de ellas de académicos e investigadores internacionales que desarrollan su labor en distintos lugares. Con esto, PRAXIS da cuenta de parte de su espíritu y misión, que se relaciona con ser un lugar de encuentro y diseminación de visión crítica de colegas de distintas latitudes.

Es de gran satisfacción para el comité editorial reunir 7 contribuciones de investigadores que abordan distintos fenómenos psico-sociales poniendo de relieve distinciones conceptuales cruciales para la comprensión de los problemas investigados.

En el primer artículo de este volumen, su autor Eduardo Acuña entrega un estudio socio-analítico de la novela *Mano de obra* (Eltit, 2002), obra ficcional que representa muy bien las vicisitudes laborales que se viven en un supermercado en el Chile contemporáneo. El análisis se centra en el entendimiento de las prácticas de *Management Flexible* en el supermercado y de la toxicidad emocional que tales prácticas ocasionan en la gente, en la familia y en la sociedad. Acuña enfatiza que el enfoque socio-analítico permite recrear las dinámicas colectivas inconscientes en el supermercado. Conceptos socio-analíticos clave en esta reflexión son: organización psicótica; toxicidad emocional y cambios organizacionales. La interpretación de la novela considera la aplicación del método hermenéutico de análisis.

En el segundo artículo, Leonardo Álvarez discute los resultados de un estudio de casos en torno a la identificación de esquemas cognitivos prototípicos en relación con tipos de apego en adolescentes de educación secundaria en la ciudad de Bucaramanga, Colombia. Los resultados muestran que existe una fuerte correlación entre esquemas cognitivos prototípicos y los tipos de apegos asociados, como, por ejemplo, abuso-desconfianza.

Jorge Alvez y Ana Mendes, en el tercer artículo que compone este volumen, aplican el método de la clínica del trabajo en la modalidad de clínica de la cooperación a la psicodinámica del trabajo de taquígrafos parlamentarios de Brasil, a partir de la evidencia de que existe un gran número de taquígrafos con antecedentes médicos. Un grupo de siete taquígrafos participó del estudio. Se realizaron, semanalmente, once sesiones colectivas. Según los autores, los resultados muestran el uso de estrategias individuales y colectivas de movilización, y una organización del trabajo con innumerables descontentos. La aplicación de la clínica del trabajo favoreció la creación de un espacio colectivo de discusión y cooperación.

Lêda Gonçalves investiga los detalles de la organización del trabajo de los profesores que trabajan en un ambiente virtual, desde la perspectiva de la psicodinámica, con el fin de reflexionar sobre la intensificación de la labor docente en el contexto de nuevas tecnologías de comunicación e información. El estudio Gonçalves lo realizó con diez profesores que trabajan en la educación a distancia mediada por Internet. Los resultados señalan que la organización del estudio y del trabajo muestra rigidez en el aspecto de la planificación de clases y flexibilidad en la organización del tiempo de trabajo. Del mismo modo, la autora sostiene que se debe tener en cuenta que, en ambiente virtual, hay una extensión del trabajo de los profesores en relación a las actividades que por lo general son parte de la educación tradicional en el aula. Esto puede constatarse en los aspectos de las nuevas tecnologías de comunicación e información, y en la capacidad de hacer que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea mediado por las nuevas tecnologías.

En el quinto artículo de este volumen, sus autores Alessandra Ramos y Kátia Barbosa relacionan el bullying escolar con el acoso moral en el trabajo, desde una perspectiva histórica y crítica. Se parte de la premisa de la existencia de relaciones dialécticas, históricas y contradictorias entre el individuo y la sociedad, socialización primaria y secundaria y, entre las violencias en las escuelas y en las relaciones de trabajo. Los autores rechazan radicalmente la idea psicologizante y ahistórica del acoso moral y del bullying escolar. La violencia se entiende como un factor eminentemente socio institucional y está asociada al proceso de desgaste de los vínculos sociales y de exacerbación



del individualismo, como también a otros cambios del sistema productivo y a las nuevas formas de gestión y organización del trabajo, la cual se ve instrumentalizada bajo el discurso del reconocimiento de la subjetividad.

Roberto Heloani y Eduardo Pinto, en el sexto artículo de este número de PRAXIS, señalan que la cooperación, el espacio de discusión y el reconocimiento son elementos que favorecen las experiencias de placer y salud mental en torno a la investigación de la psicodinámica del trabajo. Para alcanzar este objetivo, los autores presentan una breve definición de las principales categorías de la Psicodinámica y Clínica del Trabajo, seguida de la presentación de los requisitos y objetivos de cada etapa del método. El artículo finaliza con la presentación de cinco estudios de grupo en clínica del trabajo y una discusión sobre algunos aspectos que condujeron esta exposición.

Por último, María Soledad Rojas ofrece una reflexión sobre la categoría *participación de los niños* en referencia al documento de la Convención de los Derechos del Niño y en particular a la interpretación que de ella hace el Organismo Especializado responsable en la materia para los Estados Americanos, el Instituto Interamericano del Niño, la Niña y Adolescentes. La intención final de la autora es interrogar las posibilidades estructurales con que las instancias públicas cuentan para comprender el campo de la participación de NNA en el continente americano y las bases sobre las cuales se construyen las políticas públicas respectivas.

Esperando estar contribuyendo al debate en torno a temas sociales y académicos de relevancia, queremos seguir invitándolos a enviar contribuciones que hagan dialogar a los actores que representan nuestras disciplinas.

CRISTIÁN SANTIBÁÑEZ YÁÑEZ

Santiago, Agosto de 2012



**MANAGEMENT FLEXIBLE Y TOXICIDAD  
ORGANIZACIONAL: SOCIO-ANÁLISIS  
DE UNA NOVELA CHILENA**

FLEXIBLE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL TOXICITY:  
A SOCIO-ANALYSIS OF A CHILEAN NOVEL

**EDUARDO ACUÑA AGUIRRE**

Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Chile, Santiago, Chile.  
eacuna@unegocios.cl

**Recibido:** 09-03-2012. **Aceptado:** 15-07-2012.

**Resumen:** Este trabajo es un estudio socio-analítico de la novela *Mano de obra* (Eltit, 2002) la cual refiere a las vicisitudes laborales que se viven en un supermercado en Chile contemporáneo. El estudio se enfoca en el entendimiento de las prácticas de Management Flexible en el supermercado y de la toxicidad emocional que tales prácticas ocasionan en los trabajadores. La narrativa destaca por la elocuencia fenomenológica con que se retratan las experiencias vividas por hombres y mujeres en las relaciones con supervisores, clientes, compañeros y con la organización como totalidad. El enfoque socio-analítico pone énfasis en el entendimiento de dinámicas colectivas inconscientes en el supermercado. Diferentes conceptos socio-analíticos iluminan esas dinámicas, la organización psicótica; toxicidad emocional y cambios organizacionales; estado mental de guerra en los negocios; e impedimentos para el duelo en organizaciones. La interpretación de la novela considera la aplicación del método hermenéutico.

**Palabras claves:** Management Flexible, flexibilidad organizacional, toxicidad emocional, cambios organizacionales.

**Abstract:** This paper is a socio-analytic study of the novel *Mano de obra* (Eltit, 2002) which refers to the labour vicissitudes in a supermarket in Chilean contemporary society. The study focuses on understanding the practices of Flexible Management in the supermarket and the emotional toxicity that such practices cause on people at the workplace, family and society. The narrative stands out for the phenomenological eloquence with which it shows the experiences lived by men and women in their work relationship with supervisors, clients and co-workers in the context of the supermarket. The socio-analytical approach puts emphasis on the understanding of unconscious

collective dynamics. Different socio-analytic contributions are applied to shed light on those dynamics, the psychotic organization; emotional toxicity and organizational changes; war mentality in business; and impediments to mourn in organizations. The interpretation of the novel considers the use of the hermeneutic method.

**Keywords:** Management Flexible, labour flexibility, emotional toxicity, organizational changes.

## 1. Introducción

“La explotación de una finca pasó a ser industrial y los propietarios imitaron a Roma, aunque sin ser conscientes. Importaron esclavos, aunque no les dieron ese nombre: chinos, japoneses, mexicanos, filipinos. Se alimentan de arroz y de judías, dijeron los hombres de negocios. No necesitan demasiado. No sabrían qué hacer cobrando buenos salarios. Si no hay más que ver cómo viven, lo que comen. Y si empiezan a espabilar, se les deporta”. *Las uvas de la ira*, John Steinbeck (1939: 353).

ESTE TRABAJO CONSIDERA el estudio de la novela *Mano de obra* (2002) de la escritora chilena Diamela Eltit. La narrativa refiere a la vida organizacional en un supermercado en la sociedad chilena actual donde tan fuertemente está arraigada la ideología neoliberal. La novela ofrece una oportunidad inédita para conocer sobre las vicisitudes laborales en empresas chilenas, sobre la práctica de la flexibilidad organizacional y sobre la descomposición que esas prácticas tienen en el tejido social en el trabajo y en la sociedad. Particularmente la narrativa destaca por la elocuencia fenomenológica con que muestra las experiencias que hombres y mujeres viven en las relaciones de trabajo, con los supervisores y con los clientes.

El estudio de la novela tiene estrecha cercanía con investigaciones que refieren a la cristalización y difusión de historias en y sobre organizaciones contemporáneas y a los significados, que esa forma de narrativa, tiene para la vida laboral (Boyce, 1996; Gabriel, 1991; 1998; 2000; Boje 2002; 2008; Acuña, 2002a; 2002b; 2007a; 2008a;b; Patient, Lawrence & Maitlis, 2003; Phillips, 1995). Las historias destacan especialmente por el conocimiento que entregan sobre lo que le ocurre a la gente común en el marco de grandes historias o grandes narrativas de la sociedad y organizaciones. Ante el elitismo de las grandes narrativas, que resaltan e idealizan el papel de “grandes hombres”, presidentes, generales, gerentes, las historias hacen asequible conocer de la “pequeña gente”, quiénes son, cuáles son sus experiencias y cómo les afectan en sus vidas. “Son narrativas de excluidos, mujeres, minorías étnicas,

brujas, trabajadores, campesinos, charlatanes, y todo tipo de ‘pequeña gente’ que comunican sus identidades, sus vidas y sus luchas” (Boje, 2002: 45). Las historias suelen significar actos de resistencia, de subsistencia en medio de culturas dominantes, entregan una cosmovisión más pluralista de los actores que participan en la vida organizacional y en la sociedad, poniendo de manifiesto tensiones y contradicciones que por lo común permanecen ocultas (Gabriel, 2000; Acuña, 2007a; 2008a; b; Jermier, 1985; Imas, 2005).

El fin del estudio es la interpretación de la novela desde la perspectiva socio-analítica (Bain, 1999; Sievers, 2000; 2006a; 2008a). La novela es un relato que desconcierta al mostrar las perturbaciones mentales que afligen a trabajadores, trabajadoras, supervisores y clientes al participar en la vida organizacional del supermercado. La interpretación más inmediata de la novela mueve a considerar que en la trama converge un conjunto de personajes con características lunáticas, los que, al encontrarse, derivan en situaciones de mucho desquiciamiento (Sievers, 1999). Sin embargo, cuando la interpretación incorpora la perspectiva socio-analítica, el entendimiento de la novela toma un cariz más amplio y profundo. Las perturbaciones mentales y el desquiciamiento son centralmente entendidos como resultados de dinámicas sociales y no como expresiones de la idiosincrasia de los sujetos. La perspectiva socio-analítica, en ese predicamento, ofrece una apertura para considerar el fenómeno de la locura organizacional, o locura de la normalidad, que se articula en relaciones inconscientes psicóticas en la esfera de grupos y en la sociedad (Sievers, 2008a). De manera especial, se busca conocer sobre la toxicidad emocional que envuelve a la vida organizacional del supermercado al que refiere la novela, considerando los continuos cambios que allí se introducen para conseguir flexibilidad organizacional. La toxicidad emocional refiere a contenidos mentales primitivos que se activan en procesos de cambio, los que, al no ser contenidos, son proyectados y actuados en la organización, con lo cual se poluciona el desempeño de roles y las relaciones de trabajo (Krantz, 2001; Chapman & Long, 2008; Gabriel, 2008; Stein, 2008; 2001; 2009; Stein, 2007; Dejours, 2009). La interpretación de la novela considera el uso del método hermenéutico por medio del cual se busca descifrar los simbolismos subyacentes del texto para así conseguir un entendimiento de los significados profundos que contiene la obra literaria (Gadamer, 2006; McAule, 2004; Kets de Vries, 1987; Ricoeur, 2007; 2004; Alvesson & Sköldberg, 2004; Gabriel & Griffiths, 2004; Thatchenkery, 2001).

La presentación del trabajo se estructura del siguiente modo: primero se presenta un resumen de la novela, se entregan antecedentes sobre la autora de la narrativa y se señalan las significaciones de la obra para este estudio.

Luego se entrega información sobre el neoliberalismo y el Management Flexible en Chile. A continuación se informan y explican varias interpretaciones socio-analíticas cuyos focos están puestos en el entendimiento de la toxicidad organizacional. El estudio que se vierte sobre la vida laboral en Chile es de raigambre radical y crítico en tanto aborda aspectos de esa realidad que por lo común son silenciados y neutralizados en la sociedad chilena (Alvesson & Deetz, 2007; Alvesson & Willmott, 2001; Fernández Rodríguez, 2007).

## **2. *Mano de obra* y vida organizacional**

El título *Mano de obra* es preámbulo decidor de lo que viene en la novela. Apunta a mostrar las experiencias de asalariadas y asalariados que trabajan en empresas chilenas actuales, donde, sin contrapeso, domina el neoliberalismo. *Mano de obra* refiere a la mercantilización extrema del trabajo y de trabajadores en el Chile de hoy. El título simboliza que hay una vuelta atrás en la historia, que ha habido una regresión a los albores del siglo XX cuando el proletariado era expoliado con escándalo por el capitalismo chileno. *Mano de obra* también simboliza que los desarrollos y avances en derechos y protección laboral, que tan dificultosamente consiguió el movimiento de trabajadores en Chile durante el siglo pasado, se han ido inexorablemente al basurero de la historia.

La novela relata las vicisitudes que afectan a hombres y mujeres que trabajan en un supermercado donde se aplican continuos cambios en procura de flexibilidad organizacional. La historia se presenta en dos partes, la primera corresponde a las experiencias que viven los trabajadores y trabajadoras del supermercado en las relaciones con clientes y con supervisores. La segunda, muestra la vida en común de un grupo de trabajadores que cotidianamente comparte las duras experiencias de la vida laboral en el supermercado, lo que significa extrema descomposición de la convivencia.

La novela articula un argumento donde se retratan las experiencias subjetivas e intersubjetivas de diversos personajes que cumplen funciones operativas en el supermercado: reponen y ordenan mercaderías en estantes y vitrinas; asean las salas; son bodegueros; empaquetan las compras de los clientes; venden productos; atienden clientes; son promotoras de nuevos artículos; son guardias de seguridad; y unos pocos son supervisores que controlan y vigilan en forma directa, y a través de cámaras, el desempeño del personal y la calidad de la atención a los clientes. La actividad comercial del supermercado simboliza a la pujante industria del retail en Chile donde se

manifiesta el conspicuo consumismo de la sociedad. Ese simbolismo también alude a uno de los sectores económicos donde hay más precariedad en las condiciones laborales (Ortega y Soto, 2011; Gálvez, Henríquez y Morales, 2009; Díaz, Ruiz Tagle, Aguilar y Frías, 1999; Espinosa y Morris, 2002).

La trama da cuenta del control disciplinario que se aplica en el supermercado para que los trabajadores se ajusten con sometimiento a los continuos cambios que se realizan en la empresa según los vaivenes de los mercados. La novela es particularmente perspicaz en la muestra de las perturbaciones que afligen a los trabajadores, perturbaciones que sin control se extienden a la vida privada de los individuos. El cuadro que se muestra del trabajo organizacional es propio de una tragedia, porque trabajadores y trabajadoras están aprisionados en una dependencia psíquica colectiva tortuosa que no admite resistencias ni emancipación. El destino de los trabajadores es también trágico porque en ellos persiste la inclinación inadvertida a la repetición compulsiva de esa dependencia

La autora de la novela, Diamela Eltit, quien es destacada escritora y profesora universitaria de literatura, construye la historia desde “su habitar como sujeto social” (Eltit, 2008: 12), lo que le permite conocer sobre las realidades del mundo del trabajo en Chile. La escritora, desde la autoridad del conocimiento que viene de su experiencia, condensa una cosmovisión que simboliza los avatares que afligen a la enorme masa de hombres y mujeres que están forzados a trabajar en ambientes laborales precarios. A través de la historia, testimonia empatía con los malestares y sufrimientos de la gente, a la vez que se hace eco de las innumerables voces colectivas anónimas que permanecen silenciadas y sin posibilidad de hacer públicas sus experiencias (Gabriel, 2000; 2004; Acuña, 2008a; Acuña 2007a, Acuña y Silva, 2008).

El valor que la novela *Mano de obra* tiene para el conocimiento de la vida organizacional actual en Chile viene dado por la licencia poética con que la autora forja la historia (Gabriel, 2000; 2004a). Esa licencia supone una libertad en el lenguaje, en la creación y en el pensamiento que lleva a la penetrante representación psico-social de lo que viven los trabajadores (Clarke & Hoggette, 2009; Alexandrov, 2009). Es una historia que trasgrede y descentra relatos ortodoxos históricos, sociales y políticos que en Chile se mantienen con la pretensión de verdades enteras, de significados totales y finales. La novela reivindica asuntos que parecen muertos, que están neutralizados, que son ambivalentes y difíciles de decir, planteándolos de una manera alegórica, inquietante, provocadora y desconcertante (Richard, 2010). Pone en la palestra el mal de un orden institucional, el poder hegemónico de la ideología neoliberal, que, en forma encubierta, controla, enajena y corrompe el bienestar y la dignidad de los trabajadores en Chile.

La novela, en la licencia poética en que se arraiga, no tiene pretensiones de una verdad fundada en una cronología literal que informa con exactitud de los hechos que se narran. Por el contrario, su criterio de verdad es diferente, apunta a mostrar significados de la experiencia que se informa. La licencia da libertad a la narradora para realizar intervenciones poéticas en el material de la experiencia, omitiendo, exagerando, silenciando eventos que interfieren con la línea de la historia, desplegando emociones, apelando todo a representar la realidad con significados simbólicos (Gabriel, 2004). La autora de la novela *Mano de obra*, Diamela Eltit, en el estilo literario radical y crítico que le identifica, plantea un relato intrigante que desafía el pensamiento del lector para descifrar los significados que están implícitos en la historia (Eltit, 2010; 1996; 2008; Errázuriz y Eltit, 2010b; Posadas, 2008; Ferrero, 2008; Matus, 2008).

### **3. Neoliberalismo, revolución empresarial y Management Flexible**

El Management Flexible surge, se consolida y fortalece en el marco de la ideología neoliberal que ha dominado en la sociedad chilena desde hace algo más de treinta años. Esa ideología se instala en el régimen dictatorial de Pinochet alcanzando un desarrollo institucional que permanece prácticamente inalterado hasta la actualidad, después de cinco gobiernos democráticos que han sucedido a ese régimen (Feliú, 1988; 1994; Benítez, 2001; Walker, 2003; Moulian, 1997; Klein, 2007; Nef, 2003; Salazar, 2002; 2010; Torres, 2008). Elementos centrales de la ideología neoliberal que se aplica en Chile es la valoración del mercado como principal regulador de las actividades económicas; el individualismo, que sitúa a la persona como responsable de resolver sus necesidades a través de la participación en los mercados; la tecnocracia que atribuye a los expertos en ciencias económicas inusuales capacidades para tomar decisiones según el conocimiento “objetivo” del que disponen; el anti estatismo, que considera que la intervención del Estado en los mercados coarta la libertad económica individual y limita la libertad en la esfera política; y el economicismo, que plantea que el enfoque económico se puede aplicar en todos los ámbitos de la vida social. El neoliberalismo tiene un vigoroso arraigo en la sociedad chilena lo que ha significado transformaciones sustantivas en la cultura y en los estilos de vida de la población (Montero, 1997; Walker, 2003).

El neoliberalismo en Chile ha posicionado al sector privado en un papel protagónico para la modernización del país. A empresarios y ejecutivos les



corresponde liderar la creación de riqueza a través de una estrategia que considera la inserción en una economía global, la exportación de bienes y servicios y la apertura a las inversiones extranjeras. Los empresarios han sabido aprovechar ese posicionamiento realizando una revolución empresarial que ha significado la constitución de conglomerados económicos, que en forma autónoma o en alianza con capitales extranjeros, participan en negocios internacionales (Koljatic, 1999; Montero, 1997; 1990; Moulian, 1997). Esa revolución también ha implicado un despliegue inédito de iniciativas emprendedoras que van más allá de los ámbitos tradicionales de la agricultura, el comercio y la industria, ocurriendo una expansión a negocios en el sector financiero, de la salud, la previsión y servicios públicos. La revolución empresarial también destaca por la consolidación del Management Flexible como fórmula de saberes profesionales para la gestión exitosa de negocios que se realizan en Chile y en el extranjero (Montero, 1997; Johansen, 2000).

Las políticas neoliberales en la economía han forjado una identidad triunfalista de Chile que exalta la condición de nación emprendedora, que es distinta del resto de América Latina por sus rasgos europeos que difiere de los supuestos tropicalismos de otros países de la región, y porque Chile ha superado un pasado pre moderno (Larraín, 2001; Contardo, 2009). El triunfalismo se cimienta en el crecimiento económico que es resultado del empuje, dinamismo y del desarrollo institucional del país. La identidad de “nación ganadora” tiene como agente típico al empresario y al ejecutivo innovador y exitoso, que saben cómo conquistar los mercados del mundo, que expanden sus exportaciones, todo lo cual hace merecedor a comparar a Chile con “los tigres asiáticos” de la economía (*Trend Management*, 2010b; Larraín, 2001). Para el común de la gente el éxito individual se materializa en el consumo masivo y en el bienestar privatizado, lo que permite acceder a la condición de ser “ganador” en la economía social de mercado. Tironi (1999) observa como los chilenos han modificado la imagen de sí mismos “de la actitud apocada y pesimista que, según los historiadores ha distinguido el carácter chileno, se pasó a una actitud de orgullo y optimismo, y de pronto hasta arrogante. Y de una focalización en las cuestiones públicas y en la política, se pasó a un marcado individualismo centrado en el éxito económico y en el placer vehiculizado por el consumo” (p. 15). La identidad triunfalista y ganadora sigue a todo dar en la sociedad, hoy se exalta la distinción de ser la única nación de América del Sur que forma parte del exclusivo club de la O.C.D.E., lo cual es visto como anticipo de alcanzar el estatus de país económicamente desarrollado (*Trend Management*, 2010 b).

#### 4. Management Flexible

La revolución empresarial ocurrida en Chile erige el Management Flexible en pilar central para la gestión organizacional de negocios. Ese estilo de Management supone contar con profesionales educados en Escuelas de Negocios de universidades chilenas donde aprenden una plétora de métodos y técnicas para la dirección de empresas. Esa educación es extranjerizante al estar fuertemente influida por teorías y técnicas originarias en Escuelas de Negocios de los Estados Unidos de Norteamérica y de Europa. La formación en dirección de empresas es de tipo ingenieril, abstracta y generalista, se aboca a la enseñanza de saberes del Management en las áreas de finanzas, marketing y recursos humanos (Johansen, 2000; *Trend Management*, 2010a; 2010b).

El ejercicio del Management Flexible apunta a acondicionar a las empresas para responder con rapidez y adaptación a las volátiles condiciones de los mercados globales, de modo de conseguir eficacia y eficiencia en los negocios. Ese ejercicio es de raigambre autoritaria, concentra el poder de decisiones para así controlar el flujo de recursos, el procesamiento de éstos y lograr desempeños eficientes de las empresas (Ramos, 2009; *Trend Management*, 2010a; 2010b; Abarca, Majluf, Rodríguez, 1998; Rodríguez, Ríos, Solminihac y Rosene, 2005; Rodríguez, Majluf, Abarca y Bassa, 1999; Imas, 2005). El Management Flexible destaca particularmente por entender la participación de personas en la empresa en términos de insumos productivos, mutables, sustituibles, desechables y explotables según los requerimientos de los negocios (*Trend Management*, 2010a; Soto, 2008). La institucionalidad laboral chilena ofrece un respaldo para los intereses del Management al regular relaciones de empleo y de trabajo con desequilibrantes ventajas para los empresarios (Walker, 2003; Salazar, 2002).

En las empresas chilenas se adoptan diversas formas de flexibilidad organizacional que encajan con las estrategias orientadas a mercados globales y a la internacionalización de las actividades productivas y comerciales (Ramos, 2009; Acuña y Pérez, 2005; Soto, 2008). Una es la flexibilidad externa, que refiere a cambios en la propiedad de las empresas a través de compras, fusiones y ajustes accionarios con lo cual se consigue ventajas en la capacidad productiva, en la diversificación de productos y servicios y en la penetración de nuevos mercados. Otra forma de flexibilidad es la tecnológica, la que considera la introducción de maquinarias y equipos de base microelectrónica que permiten versatilidad productiva, mayor control e integración con otros procesos de las empresas. También está la flexibilidad socio-organizacional interna, donde destaca la polivalencia de trabajadores, lo que permite que operaciones de las empresas se realicen con dotaciones ajustadas absorbiendo

en mejor forma las variaciones en demanda, con lo cual también se logra mayor efectividad. La introducción de la polivalencia implica para los trabajadores que el rol se desperfila en sus contornos definitorios, lo que da espacio para que los cargos se excedan arbitrariamente en la carga laboral con consecuencias en el desgaste físico y emocional de los trabajadores. Por otra parte, ocurre la flexibilidad contractual, que significa relaciones de empleo débiles, acotadas temporalmente y que permiten la regulación de los vínculos según necesidades de las empresas. Esto implica que una parte importante del personal se convierte en un recurso contingente, que es agregado o restado de acuerdo a las circunstancias que afronten las empresas en los mercados. A través de esta forma de flexibilidad se posibilita la reducción de personal y la contratación temporal de trabajadores, con lo cual se refuerza la potestad de las empresas para ajustar el insumo laboral. Las remuneraciones variables es otra forma de conseguir flexibilidad, las compensaciones son contingentes al desempeño de los trabajadores, buscando con ello alinear ese desempeño con los fines de la organización. En las empresas chilenas hay una tendencia creciente al uso de esas diversas formas de flexibilidad organizacional, con lo cual se potencia la capacidad competitiva para afrontar los desafíos de los negocios en el contexto de una economía global. Esa flexibilidad significa que los ambientes laborales están envueltos por continuos cambios que deterioran el bienestar de los trabajadores.

## **5. Costos sociales, malestares y sufrimientos**

La práctica del Management Flexible ha traído precariedad en las condiciones laborales para la gran mayoría de los trabajadores en Chile. Central en esa precariedad es la institucionalidad laboral que legitima el poder hegemónico de los empresarios para definir vínculos de empleo y de trabajo favorables a sus intereses, lo que deja a los trabajadores en situaciones de mucha desprotección (Ramos, 2009; Acuña y Pérez, 2005; Campos y Costa, 2011; Acuña y Sanfuentes, 2011; Acuña, 2007a, Acuña 2007b; Acuña y Silva, 2008; Soto, 2008; Foladori, 2008; Sanfuentes, 2008; Salazar 2002). Ese diferencial de poder permite que en las empresas se establezca una dominación política jerarquizada y autoritaria que mueve al sometimiento y resignación en los trabajadores. En los ambientes laborales hay malestar y sufrimiento asociados con la intensificación del ritmo de trabajo, extensas jornadas laborales, sobrecarga de deberes, el control disciplinario en el cumplimiento de metas, por las evaluaciones de desempeño, las remuneraciones variables, la inseguridad en el empleo y por la incertidumbre en el

monto de los ingresos económicos. Los trabajadores consideran que en las empresas se les da un trato abusivo que primordialmente busca maximizar sus rendimientos sin otorgar compensaciones equitativas con los esfuerzos que realizan. Para ellos resulta particularmente enojoso la forma inequitativa e injusta como se distribuyen los costos y beneficios en las empresas, lo que, por lo común, se expresa en diferencias salariales abismantes entre lo que reciben los trabajadores y lo que reciben empresarios y ejecutivos.

Un factor que facilita la preservación de desigualdades y abusos es el gran debilitamiento de sindicatos en empresas chilenas. La represión durante la dictadura militar minó seriamente la organización y presencia sindical en las empresas, situación que durante los gobiernos democráticos no ha podido ser revertida de manera significativa. Por otra parte, las prácticas antisindicales que realizan empresarios agregan barreras para que los trabajadores se organicen en sindicatos y puedan defender sus intereses. El debilitamiento de la protección sindical pone a los trabajadores en una posición de mucha vulnerabilidad frente al poder de empresarios y ejecutivos que sin contrapeso controlan las relaciones laborales. También el miedo a la pérdida del trabajo y al desempleo fomenta el individualismo y la falta de solidaridad entre los trabajadores. El abocarse al cumplimiento estricto de deberes personales y con indiferencia hacia las aflicciones de los compañeros es una forma acomodaticia para sobrellevar los duros avatares de la vida laboral en Chile.

## **6. Interpretación socio-analítica**

Lo que viene a continuación es una interpretación socio-analítica de la novela *Mano de obra*. Esa interpretación busca desentrañar la vida organizacional que se presenta en la obra literaria considerando particularmente la toxicidad emocional que envuelve a los personajes. Para ese propósito se recurre a estudios socio-analíticos que explican sobre dinámicas colectivas inconscientes que polucionan las relaciones de trabajo en organizaciones, en el desempeño de roles, en la participación en grupos y en las transacciones con la sociedad (Stein, 2007; Krantz, 2001; Sievers, 2000; 2008a; 2008b; Gabriel, 2008; Stein, 2008).

### *6.1. Toxicidad en la interface trabajador-consumidor*

El estudio de Stein (2007) sobre imágenes de toxicidad en empleados en el frente de interface con consumidores, es una entrada propicia para el análisis de la novela. Ese estudio plantea que las imágenes de toxicidad se

desarrollan en regiones fronterizas de la organización donde empleado y consumidor concurren para materializar la prestación de servicios. En ese contexto, los empleados tienen experiencias de toxicidad cuando los consumidores se vuelven abusivos e incurren en tratos descorteses, agresivos, groseros o vejatorios a través de acciones o palabras. Desde el punto de vista psicoanalítico las imágenes de toxicidad son entendidas como fantasías que simbólicamente expresan contenidos mentales inconscientes de parte de los empleados. Éstos, en el trato abusivo de los consumidores, tienen la fantasía de recibir una cierta materia que les envenena, poluciona y les vuelve tóxicos corporalmente. Las fantasías tienen la connotación de contenidos mentales inconscientes dolorosos por lo que son negados de entrar en el campo consciente de la mente en tanto resultan muy amenazantes. Cuando un empleado en el frente de trabajo tiene una experiencia inconsciente de ser envenenado por una perforación inicial, eso suele desencadenar el que, con posterioridad, se vea envuelto en múltiples flujos de toxicidad. El carácter inconsciente de las fantasías de toxicidad implica que los empleados tienen una extrema permeabilidad y falta de control de fronteras ante la experiencia de ser polucionado. Esto significa que la toxicidad se vuelve incontrolable, con lo cual está el riesgo que la polución se extienda y penetre a través de una variedad de regiones fronterizas, otras personas, grupos y departamentos, con lo cual el ambiente de trabajo en su totalidad se vuelve tóxico. Stein sostiene que las sustancias tóxicas, al no poder ser digeridas ni fácilmente eliminadas de manera saludable, tienen la posibilidad de ser excretadas a través de la venganza. Ésta es entendida como una forma de defensa contra ansiedades nihilistas que permitiría la evacuación en otros de experiencias tóxicas no digeridas. Esa venganza implica que no necesariamente dicho acto se realiza de manera consciente ni deliberada (Sievers & Redding Mersky, 2006b).

Estos planteamientos dan un encuadre para interpretar la primera parte de la novela, donde se muestra el trabajo de hombres y mujeres en relaciones con los clientes del supermercado. Esa primera parte tiene la particularidad de presentar el mundo mental subjetivo de los trabajadores. En ese mundo se identifican los buenos y malos clientes, los primeros correspondiendo a aquellos que hacen compras voluminosas, mientras los segundos son clientes que acuden al supermercado a pasear, son indecisos, hacen compras menores y ocasionan mucho desorden en la exhibición de mercaderías. También están los clientes que van con niños al supermercado, quienes ante el beneplácito de los adultos, desordenan, manosean y maltratan los juguetes que se muestran en los estantes. Los niños ocasionan mucha perturbación, con gritos y llantos bulliciosos, exigen dulces, chocolates y bebidas, terminando por ensuciar la sala y los pasillos. Los “viejos del súper” son especialmente temi-

dos porque no tienen intención alguna de compra, acuden al supermercado a llenar el tiempo ocioso, ellos son muy amenazantes porque al transitar por los pasillos interrumpen y distraen a los buenos clientes de realizar sus compras. En general los trabajadores tienen imágenes persecutorias de los clientes, quienes de manera deliberada incurren en actos abusivos que obstruyen, dañan, perjudican y maltratan:

Ah, estos clientes. Mezclan los tallarines, cambian los huevos, alteran los pollos, las verduras, las ampolletas, los cosméticos. Entiendan: lo que pretendo expresar es que revuelven los productos. Los desordenan con una *deliberación insana sólo para abusar* de los matices en que se expresa mi rostro. Se trepan sobre la resistencia aglomerada de mis sentimientos y (después) los pisotean extensamente. Entonces no me resta sino acudir a una paciencia rigurosa para volver a acomodar las mercaderías ya manoseadas hasta el cansancio..... Estoy en condiciones de asegurar que detrás de estas actitudes se esconde la molécula de una mística *contaminada*. (Eltit, 2002: 14-15)

Los clientes *excedidos por la escoria de su odio* escupen su rabia y su asco en el suelo del súper obligando a que el trabajador limpie el piso con presteza para que no se vaya a resbalar uno de los supervisores. Los clientes (malos) insultan *lacerando las sienas*, las palabras destructivas hieren y perforan *abriendo un boquete en el riñón*. “Los viejos del súper” vienen a *contagiar y a diseminar sus muertes* para ganar un gramo más de tiempo” (Eltit, 2002: 44). Los trabajadores se *sienten infectados* por los clientes, padeciendo una extraña enfermedad laboral que debilita. “Me encuentro inmovilizado por la embestida de un cansancio aterrador que apenas puedo resistir” (Eltit, 2002: 47). Los clientes hastían con la fiscalización que se autoarrogan para espiar con *odio* a los trabajadores y denunciarlos a los supervisores.

La novela retrata la crudeza del mundo psíquico de los trabajadores, reflejando un pensamiento primitivo desbordado por ansiedades persecutorias, por fantasías inconscientes, que atribuyen a los clientes un poder abusivo que intoxica, infecta, daña y destruye. Las fantasías simbolizan que en el encuentro con los clientes los trabajadores reciben sustancias tóxicas que penetran en sus cuerpos, las cuales debilitan y enferman. Las experiencias tóxicas son dolorosas, por lo que son confinadas fuera del pensamiento consciente de la mente de los trabajadores, lo cual hace que se anule la capacidad para regular y controlar las fronteras en los encuentros con los clientes. De ese modo los trabajadores son vulnerables de experimentar sucesivas perforaciones tóxicas que, al no ser digeridas, polucionan la vida organizacional del supermercado y penetran contaminando la vida privada de los trabajadores. La mansedumbre es la respuesta que tienen los trabaja-

dores frente a las experiencias tóxicas con los clientes, con singular entereza consiguen recomponerse para continuar cumpliendo con los deberes que exigen los supervisores. Los trabajadores no incurren en venganza con los clientes porque les resulta muy riesgoso. Sin embargo, como se verá más adelante, sí ejercen venganza en blancos más vulnerables, en los propios compañeros de trabajo.

## *6.2. Toxicidad y cambios*

La segunda parte de la novela se centra en mostrar los continuos cambios organizacionales que ocurren en el supermercado y la toxicidad emocional que generan en la vida de los trabajadores. Para interpretar esa situación se considera la contribución socio-analítica de Krantz (2001) sobre la producción y distribución de toxicidad emocional como subproducto de las ansiedades que ocasionan los cambios organizacionales. La toxicidad refiere a contenidos mentales primitivos que, al ser proyectados y actuados en ambientes organizacionales, derivan en consecuencias destructivas. Fundado en la teoría de Klein (1940; 1946), el estudio establece que en las organizaciones es central la capacidad para contener las ansiedades e impulsos primitivos asociados con los cambios. Esa capacidad refiere específicamente a si las autoridades encaran y lideran los cambios desde un funcionamiento mental esquizo-paranoide, o bien, lo hacen desde lo depresivo. La primera forma de funcionamiento significa un manejo primitivo de los esfuerzos de cambios porque se incurren en maniobras defensivas que evitan el contacto con los aspectos complejos y dolorosos de las transformaciones; se engrandecen los proyectos y sus resultados; los ambientes son persecutorios; hay rituales obsesivos; fantasías omnipotentes de control; pensamiento inflexible; y negación de las consecuencias e impactos humanos de los cambios. Este manejo primitivo, al no permitir la contención de ansiedades, desata toxicidad emocional persecutoria que obstruye el pensamiento, el aprendizaje y descompone la colaboración. Por el contrario, el funcionamiento mental depresivo permite una conducción sofisticada de los cambios, eso considera un entendimiento realista de los desafíos y mejoras; acondicionar recursos y tiempo; apoyo a las personas; reconocimiento de las ansiedades y provisión de contención; estímulo al aprendizaje y tolerancia a los errores; pensamiento cuidadoso de la planificación y ejecución de decisiones donde se integran los factores humanos, económicos y técnicos de las transformaciones. El funcionamiento depresivo supone capacidad para procesar contenidos mentales primitivos, lo que evita la proyección y actuación de toxicidad emocional en la organización.

La vida organizacional en el supermercado está envuelta en continuos cambios que responden a las zigzagueantes variaciones del mercado y al fin de maximizar retornos financieros. En los cambios se despliegan, con arbitrio y sin preámbulos, distintas formas de flexibilidad organizacional que apuntan a ajustar el insumo de trabajo al logro de rentabilidad en los negocios: los trabajadores son asignados a otros cargos y a otros lugares de ventas; hay sobrecarga de tareas; jornadas laborales prolongadas y extenuantes; incumplimiento de días de descanso; contratos inestables; remuneraciones menguadas e inciertas; despidos; ausencia de sindicatos; prácticas antisindicales; y tratos abusivos de los supervisores. En el supermercado se encaran los cambios de manera primitiva y brutal, las medidas se deciden y ejecutan en una atmósfera autoritaria y persecutoria, sin dar consideración al sentir y necesidades de los trabajadores. Los cambios se realizan en la inmediatez, sin titubeos, sin protestas ni resistencias, o de lo contrario está la inminencia del despido y del desempleo. La forma primitiva en que se abordan los cambios acarrea incertidumbres y ansiedades, las que, en la imposibilidad de ser contenidas, derivan en un penetrante flujo de toxicidad organizacional.

La novela da cuenta de cómo los cambios reverberan en la vida en común que tiene un grupo de trabajadores del supermercado. Hombres y mujeres, en sus encuentros diarios, comparten las vicisitudes de la jornada laboral, allí de manera insospechada y sin control, vierten la toxicidad emocional del supermercado. En la convivencia del hogar, los trabajadores, presos de ansiedades persecutorias, incurren, entre ellos, en comportamientos primitivos de mucha agresividad. Con lenguaje procaz desmedido se recriminan recíprocamente por las faltas en la disciplina laboral que les pueda significar la pérdida del empleo en el supermercado. El hombre líder del grupo es el responsable de controlar que los compañeros no flaqueen en el desempeño. Si alguno da muestra de vulnerabilidad, el grupo como totalidad castiga duramente considerando incluso la expulsión. Todo esto revela cómo en la vida privada de los trabajadores se reproduce el ambiente tóxico del supermercado. El miedo profundo a la pérdida del trabajo y al desempleo instala, en la intimidad de la vida privada, un dispositivo inconsciente que disciplina con efectividad la mansedumbre de los trabajadores con el supermercado. La efectividad de esa disciplina queda fehacientemente manifiesta cuando uno de los trabajadores propone al grupo la formación de un sindicato. Ante esa propuesta ocurre la decisión unánime de expulsar al compañero y de informar a las autoridades del supermercado. Finalmente el trabajador que hace la propuesta es despedido. En el grupo es notable la mentalidad paranoica que continuamente levanta sospechas de traición entre los trabajadores. En ese sentido, el desenlace de la novela es trágica-



mente desconcertante, cuando el líder del grupo es ascendido al cargo de supervisor del supermercado y decide incluir a los compañeros en la nueva lista de despidos que considera la dirección del supermercado. La decisión es un acto de traición que descomponen la moral del grupo, sin embargo éste con prontitud se recompone con entereza en la designación de un nuevo líder que anticipa continuidad en el control disciplinario del desempeño laboral (Sievers, 2007). La certeza que el nuevo líder dará continuidad a la mansedumbre laboral en el supermercado aquietta al grupo. En esta situación se traslucen actos de venganza que los trabajadores desplazan en los propios compañeros. La toxicidad que se vive en el supermercado y que no puede ser digerida sanamente los trabajadores la proyectan en compañeros vulnerables, quienes reciben el rigor de malos tratos y la pérdida de la afiliación al grupo (Sievers & Redding Mersky, 2006).

### *6.3. Toxicidad y competición*

La novela permite también interpretación desde el lente socio-analítico que considera la mentalidad de guerra con que las empresas contemporáneas se administran en el contexto de la extrema competición de los mercados. Sievers (2000; 2008a; 2008b) es iluminador en ese respecto al sostener que la metáfora de guerra, que habitualmente se plantea como artilugio retórico en los negocios, tiene profundas implicancias en la constitución y puesta en práctica de una efectiva mentalidad de guerra en las organizaciones. Esa mentalidad se asienta en dinámicas psicóticas que obnubilan la lucidez del pensamiento para discernir y reconocer aspectos complejamente conflictivos y dolorosos de la realidad organizacional. En las empresas, en el afrontamiento de los competidores, se intensifica el uso de medidas de guerra que literalmente significan bajas y destrucciones muy dolorosas para los miembros de las organizaciones, trabajadores y ejecutivos, quienes sufren la pérdida de los puestos de trabajo, cambios organizacionales traumáticos, cierre de departamentos o de unidades, despidos masivos, exigencias laborales desmedidas y tratos vejatorios. La mentalidad de guerra, arraigada en la ansiedad psicótica y en la concomitancia de defensas primitivas, impide el reconocimiento y aceptación de las acciones que en la propia organización se realizan y que causan dolores y sufrimientos en los miembros de la agrupación y en la sociedad. Por el contrario, en la organización se ignora la experiencia emocional de ser ganador o perdedor en la lucha por la competición en los mercados. Particularmente, las experiencias de pérdidas no pueden ser asimiladas, reconocidas ni sufridas. En ese sentido Sievers (2008a) plantea que “los sentimientos de derrota, de consternación o de

aniquilación ignorados, son psicóticamente transformados en una derrota causada por ‘otros’. La agresión inherente, y la destructividad a través de las racionalizaciones en el trabajo, las reducciones de personal, o los incrementos en las actividades mercantiles, son dirigidas hacia el ‘exterior’, hacia cualquier parte de la fuerza de trabajo o hacia los competidores” (p. 298). La mentalidad de guerra, en las innumerables pérdidas que produce en las organizaciones y en la inhabilidad de hacer duelo, es generadora de mucha toxicidad emocional, ésta es subproducto “natural” de los ajustes continuos que ejecutivos “deben” adoptar para la sobrevivencia en los mercados.

El caso del supermercado admite la interpretación de la mentalidad de guerra. En el relato, anónimamente, se advierte que la organización es gobernada desde esa mentalidad cuando se deciden e instalan, una y otra vez, medidas de flexibilidad organizacional que causan malestares y sufrimientos en los trabajadores. Esas medidas se aplican en la represión del conocimiento que sabe del mal que se ocasiona en los trabajadores, pero que, por las ansiedades psicóticas, no puede ser pensado. La mentalidad de guerra no permite que en el supermercado se disponga de lenguaje para reconocer, asimilar y sufrir las pérdidas, sólo domina la lógica ritualista de maximizar rentabilidades para sobrevivir exitosamente en los negocios. Bajo ese predicamento hombres y mujeres son considerados commodities, los que unilateralmente son movidos, explotados y desechados para ajustar el insumo de trabajo a los requerimientos de la demanda. Todo ello significa que los trabajadores viven un sinnúmero de pérdidas, incertidumbres y ansiedades que no hallan contención. En el ambiente organizacional continuamente está presente la “Espada de Damocles” de ser incluido en listas de despidos, amenaza que aterroriza a los trabajadores y los vuelve dóciles y serviles frente a las autoridades. En este cuadro las relaciones de trabajo son muy tóxicas, se controla a los trabajadores con autoritarismo, se les fuerza a participar en condiciones laborales precarias e indignas y donde los atisbos de resistencia y de emancipación son fuertemente censurados y penalizados. El resultado es una masa de trabajadores sumidos en la obediencia. Como ya se ha hecho ver, la toxicidad que existe en el supermercado es tan poderosa que cruza los extramuros de la organización contaminando la vida privada de los trabajadores. En ese sentido la mentalidad de guerra muestra efectos destructivos que se extienden al tejido humano de la convivencia en sociedad.

#### *6.4. Toxicidad e impedimentos de duelo*

Ponemos término a la interpretación socio-analítica de la novela recurriendo a los estudios de Gabriel (2008) y de Stein (2008) que refieren a la polu-

ción emocional y a la descomposición social que ocurre en organizaciones cuando se realizan cambios traumáticos que no permiten el reconocimiento de pérdidas y donde el duelo está proscrito. Gabriel (2008) estudia el fenómeno del *miasma organizacional* que corresponde a la polución emocional contagiosa que embarga la vida colectiva cuando se realizan transiciones que no dan lugar al reconocimiento de las aflicciones y de las pérdidas que ocurren en esos procesos. Las transiciones tienen la particularidad de estar centradas en realizar continuas transformaciones para superar el pasado y avanzar con paso firme al éxito organizacional. Esto supone sucesivas “limpiezas organizacionales” que se ejecutan en forma brutal y deshumanizada, son decisiones radicales y dramáticas que significan humillaciones, violencia moral y abusos hacia los miembros de la organización. Gabriel sostiene que cualquier intento para trascender las perniciosas consecuencias del miasma necesariamente debe contar con el reconocimiento de lo que ha ocurrido en la organización, un reconocimiento de las pérdidas, del dolor y de la tragedia. El reconocimiento de lo que se ha perdido es precondition para que la depresión pueda conducir al duelo que permita alguna sanación. En consonancia con los planteamientos de Gabriel sobre miasma organizacional, Stein (2008) desarrolla el concepto de *organización inconsolable*. Stein ratifica que transiciones organizacionales traumáticas son propicias para el despliegue del miasma organizacional. El autor señala que la organización inconsolable describe un estado mental de dolor profundo que se asocia a pérdidas y desilusiones intolerables que producen una desesperación existencial prácticamente irreparable. En la organización inconsolable se reproduce la disciplina opresiva del miasma que fuerza a los trabajadores a rendimientos laborales sobrehumanos ante el terror de ser calificados como insumos que no agregan valor al éxito organizacional. También se reproducen los tratos vejatorios abusivos, totalitarios, los despidos de personal, realizados con prescindencia de los traumas que esas medidas significan para la gente. Los ambientes laborales guardan una atmósfera persecutoria que poluciona y contagia a toda la organización. Son comunes las críticas, las recriminaciones que dejan a los trabajadores sumidos en sentimientos de desvalorización y de decadencia. Todo esto conduce a que las personas pierdan las fuerzas espirituales que vitalizan la participación en el trabajo, lo que permite que emerjan los espectros de la muerte que apuntan al convencimiento de la desvalorización total. Estas experiencias significan profundos sufrimientos, los que, al no hallar condiciones para la contención y el duelo, se vuelven inconsolables. Así la vida laboral en la organización encierra innumerables dolores que permanecen bajo la cripta del olvido por la proscripción para reconocer las pérdidas y realizar el duelo (Stein, 2001, 2007; Stein, 2004).

Los planteamientos de Gabriel y de Stein guardan resonancias con la muestra que se ha venido haciendo sobre la toxicidad emocional que envuelve la vida organizacional en el supermercado según la novela. Los fenómenos de miasma y organización inconsolable amplían el entendimiento de los efectos traumáticos que tienen las transiciones organizacionales cuando se realizan buscando maximizar el éxito en los negocios sin considerar, adecuadamente, la situación, los derechos y la dignidad de los trabajadores. Esto ciertamente ilumina el caso del supermercado y de los cambios que allí ocurren. Sin embargo, de esos planteamientos se destaca especialmente el señalamiento de la inhabilitación de duelo que impide la elaboración de pérdidas, dolores y sufrimientos. Desde esa mirada el supermercado es una organización que no admite reconocer, asimilar y llorar las pérdidas. En el fragor de las actividades del supermercado no hay tiempo ni capacidades humanas para detenerse, pensar y sentir tristeza por las bajas que deja la draconiana orientación al negocio. Sólo vale la acción compulsiva a la tarea, porque así se evita entrar en contacto con las ansiedades de un quehacer que sólo tiene en cuenta estrechos significados monetaristas. Todo esto son impedimentos para que los miembros de la organización puedan rememorar experiencias de pérdidas y hacer trabajo de duelo. Esas experiencias no tienen acogimiento, las pérdidas hay que pasarlas una y otra vez, sin detención, sin pensamiento que permita elaboración. Las pérdidas se confinan en el inconsciente, dando paso al olvido que fragiliza la memoria individual y colectiva. Con eso la memoria se llena de olvidos. Los impedimentos para rememorar las pérdidas y para hacer el duelo tienen el agravante de la repetición compulsiva. Al no haber comprensión, al no asumirse las pérdidas, los trabajadores y toda la organización, repiten, una y otra vez, las acciones provocadoras de dolores y de destrucción. Eso es estar en un círculo perverso sin salida.

## 7. Conclusión

Se termina este trabajo con la convicción que la novela *Mano de obra* entrega conocimientos verdaderos sobre aspectos de la vida organizacional en el Chile actual. A través de la licencia poética la autora de la novela, Diamela Eltit, construye una historia que no es condescendiente con relatos dominantes que exaltan la hegemonía totalizadora, imperecedera y triunfalista del neoliberalismo en la sociedad chilena. La historia, en su trama y personajes, condensa los avatares laborales que vive la enorme mayoría de los trabajadores en el país, avatares que por lo común permanecen ocultos, silenciados o se vierten en eufemismo tecnocráticos que enmascaran la dura realidad de

las experiencias en los lugares de trabajo. Por otra parte, la interpretación socio-analítica ha permitido fortalecer el entendimiento de la novela al traer a la superficie aspectos subyacentes que iluminan poderosamente el texto.

A final de cuentas, la mirada radicalmente crítica que tiene la novela y este estudio, sincroniza con el profundo malestar que en estos días se manifiesta en la sociedad chilena, donde, de manera inusual, miles de ciudadanos salen a las calles a protestar y a combatir al rampante neoliberalismo en Chile. Las protestas y resistencias traen aires de esperanzas emancipadoras que hacen bien al finalizar este texto.

### Referencias bibliográficas

- Abarca, N., Majluf, N. y Rodríguez, D. (1998). Identifying Management in Chile. A Behavioral Approach. *International Studies of Management & Organization*, 28 (2), 18-37.
- Acuña, E. (2002a). Contribuciones de la literatura para el estudio de organizaciones. *Estudios de Administración*, 9 (2), 17-68.
- Acuña, E. (2002b). *Cuentos del trabajo en Chile*. Santiago: Editorial Universitaria.
- Acuña, E. (2007a). Historias de trabajadores chilenos: Símbolos y significados culturales. *Estudios de Administración*, 14 (2), 65-118.
- Acuña, E. (2007b). El trabajo en las organizaciones de hoy y la salud mental. En Riquelme, R. y Quijada, M. (Eds.), *Psiquiatría y Salud Mental* (pp. 879-896). Santiago: Ediciones Sociedad Chilena de Salud Mental.
- Acuña, E. (2008a). A Literary Avenue to the Organization-in-the-Mind of a Chilean Worker. *Journal of Socio-Analysis*, 10, 5-22.
- Acuña, E. (2008c). Flexibilidad laboral: Experiencias de trabajadores chilenos. En A. Soto (Ed.), *Flexibilidad laboral y subjetividades* (pp. 61-77). Santiago: Lom Ediciones.
- Acuña, E. y Pérez, E. (2005). Trayectorias laborales: El tránsito entre el trabajo asalariado y el empleo independiente. Dirección del Trabajo de Chile, *Cuaderno de Investigación*, 23. Santiago, Chile.
- Acuña, E. y Sanfuentes, M. (2011). Institutional Abuse: Caught Between Professional Vocation and System's Efficiency". En L. Gould; A. Lucey and L. Stapley (Eds.), *The Reflective Citizen, Organizational & Social Dynamics* (pp. 111-129). Karnac. London.
- Acuña, E. y Silva, C. (2008b). Malestar en organizaciones chilenas: Historias de trabajadores. *Psiquiatría y Salud Mental*, XXV (1 y 2), 105-119.
- Alexandrov, H. (2009). Experiencing Knowledge: The Vicissitudes of a Research Journey. En S. Clarke and P. Hoggette (Eds.), *Researching Beneath the Surface* (pp. 29-49). London: Karnac.
- Alvesson, M. & Deetz, S. (2007). *Doing Critical Management Research*. London: Sage.
- Alvesson, M. & Willmott, H. (2001). *Making Sense of Management. A Critical Introduction*. London: Sage.

- Alvesson, M. and Sköldbberg, K. (2004). *Reflexive Methodology*. London: Sage.
- Bain, A. (1999). On Socio-Analysis. *Socio-Analysis*, 1 (1), 1-17.
- Benítez, A. (1991). *Chile al ataque*. Santiago: Zig-Zag.
- Boje, D. (2002). *Narrative Methods for Organizational and Communication Research*. London: Sage.
- Boje, D. (2008) *Storytelling Organizations*. London: Sage.
- Boyce, M. E. (1996). Organizational Story and Storytelling: A Critical Review. *Journal of Organizational Change Management*, 9 (5), 5-26.
- Campos, N. & Costa, K. (2011). *Análisis de Condiciones Laborales en Empresas Chilenas (2000-2010)*. Seminario de Título. Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Chapman, J. & Long, S. (2008). Role Contamination: Is the Poison in the Person or the Bottle? *Organization and People: Toxic Leadership*, 15 (3), 40-48.
- Clarke, S. & Hoggett, P. (2009). Researching Beneath the Surface: a Psycho-Social Approach to Research Practice and Method. En S. Clarke & P. Hoggette (Eds.) *Researching Beneath the Surface* (1-26). London: Karnac.
- Contardo, O. (2009). *Siútico, arribismo, abajismo y vida social en Chile*. Santiago: Vergara, Grupo Z.
- Dejous, Ch. (2009). *Trabajo y sufrimiento. Cuando la justicia se hace banal*. Madrid: Editorial Modus Laborandi, S.L.
- Díaz, E., Ruiz Tagle, J., Aguilar, O. y Frías, P. (1999). Jornada de trabajo en el sector comercio: La experiencia en grandes tiendas, supermercados y pequeñas tiendas de mall. *Cuaderno de Investigación*, 12; Departamento de Investigación. Dirección del Trabajo. Santiago, Chile.
- Eltit D. (2008). *Signos vitales*. Santiago: Ediciones Universidad Diego Portales.
- Eltit D. (1996). Ciudadanías. *Nomadías*, 1 (1), 25-31.
- Eltit D. (2002). *Mano de obra*. Santiago: Seix Barral.
- Eltit D. (2010). *Impuesto a la carne*. Santiago: Seix Barral.
- Errázuriz, P. & Eltit, D. (2010). *El infarto del alma*. Santiago: Ocho Libros Editores.
- Espinosa, M. & Morris, P. (2002). Calidad de vida en el trabajo. Percepciones de los trabajadores. *Cuaderno de Investigación*, 16; Departamento de Estudio; Dirección del Trabajo. Santiago, Chile.
- Feliú, M. (1988). *La empresa de la libertad*. Santiago: Zig-Zag.
- Feliú, M. (1994). *Los desafíos de la empresa moderna*. Santiago: Editorial Renacimiento.
- Fernández Rodríguez, C. J. (2007). Postmodernidad y teoría crítica de la empresa: Una presentación de los Critical Management Studies. En C. J. Fernández Rodríguez (Ed.), *Vigilar y organizar. Una introducción a los Critical Management Studies* (pp. 1-24). Madrid: Editorial Siglo XXI.
- Ferrero, A. (2008). Pienso en la literatura como un campo geológico, siempre dialogante. En D. Eltit, *Signos vitales* (pp. 293-299). Santiago: Ediciones Universidad Diego Portales.
- Foladori, H. (2008). Sufrimiento institucional en el conflicto intersubjetivo. En A. Soto (Ed.), *Flexibilidad laboral y subjetividades* (pp. 191-205). Santiago: Ediciones Lom.
- Gabriel, Y. (1991). Turning Facts into Stories and Stories into Facts: A Hermeneu-

- tic Exploration of Organizational Folklore. *Human Relations*, 44 (8) 857-75.
- Gabriel, Y. (1995). The Unmanaged Organization: Stories, Fantasies and Subjectivity. *Organization Studies*, 16 (3), 477-501.
- Gabriel, Y. (1998). Same Old Stories or Changing Stories? Folkloric, Modern and Postmodern Mutations. En D. Grant, T. Keenoy and C. Oswick (Eds.), *Discourse + Organization* (pp. 84-103). London: Sage.
- Gabriel, Y. (2000). *Storytelling in Organizations, Facts, Fictions, and Fantasies*. New York: Oxford University Press.
- Gabriel, Y. (2004). The Narrative Veil: Truth and Untruths in Storytelling. En Y. Gabriel (Ed.), *Myths, Stories, and Organizations* (pp. 11-31). New York: Oxford University Press.
- Gabriel, Y. (2008) Organizational Miasma, Purification and Cleansing. En Ahlers-Niemann/Beumer; Redding Mersky/Sievers (Hg.) *The Normal Madness in Organizations: Socioanalytic Thoughts and Interventions* (pp. 53-73). EHP Organisation.
- Gabriel, Y. & Griffiths, D. (2004). Stories in Organizational Research. En C. Cassel y G. Symon (Eds.), *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research* (pp. 114-126). London: Sage Publications.
- Gadamer, H. G. (2006). *Verdad y método II*. Salamanca: Ediciones Sígueme.
- Gálvez, Th., Henríquez, H. y Morales, G. (2009). Holding y tiendas: La trama que multiplica las ventas y redobla el trabajo. *Cuaderno de Investigación*, 36. División de Estudios; Dirección del Trabajo. Santiago, Chile.
- Imas, J. M. (2005). Rational Darkness: Voicing the Unheard in the Modern Management Discourse of Chile. *Administrative Theory and Praxis*, 27 (1), 111-133.
- Jermier J. M. (1985) "When the Sleeper Wakes": A Short History Extending Themes in Radical Organization Theory. *Journal of Management*, 11 (2), 67-80.
- Johansen, O. (2000). *Las modas en administración*. Santiago: Editorial Gestión.
- Kets de Vries, M. (1987). Interpreting Organizational Texts. *Journal of Management Studies* 24 (3), 233-248.
- Klein, M. (1940). Mourning and its Relation to Manic-Depressive States. In *The Writings of Melanie Klein Vol. 1: Love, Guilt and Reparation* (pp. 344-369). London: Hogarth Press.
- Klein, M. (1946). Notes on Some Schizoid Mechanisms. In *The Writings of Melanie Klein Vol. 3: Envy and Gratitude and Others Works* (pp. 1-24). London: Hogarth Press.
- Klein, N. (2007). *The Shock Doctrine*. London: Penguin.
- Knights, D. & Willmott H. (2007). Poder y subjetividad: De la degradación a la dominación en las relaciones sociales. En C. J. Fernández Rodríguez (Ed.) *Vigilar y organizar, Una introducción a los Critical Management Studies* (pp. 27-67). Madrid: Editorial Siglo XXI.
- Koljatic, M. (1999). *La nueva empresa chilena*. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Krantz, J. (2001). Dilemmas of Organizational Change: A System Psychodynamics Perspective. En L. Gould, L. Stapley and M. Stein (Eds.), *The Systems Psychodynamics of Organizations* (pp. 133-56). London: Karnac.

- Larraín, J. (2001). *Identidad chilena*. Santiago: Lom Ediciones.
- Matus, A. (2008). Escritora de avanzada. En D. Eltit, *Signos Vitales* (pp. 286-292). Santiago: Ediciones Universidad Diego Portales.
- McAuley, J. (2004). Hermeneutic Understanding. En C. Cassel y G. Symon (Eds.), *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research* (pp. 192-202). London: Sage Publications.
- Montero, C. (1990). La evolución del empresariado chileno: ¿Surge un nuevo actor? *Estudios Cieplan*, 30, 91-122.
- Montero, C. (1996). Estrategias de flexibilidad laboral en la empresa chilena: Estudio de casos. *Estudios Cieplan*, 43, 143-181.
- Montero, C. (1997). *La revolución empresarial chilena*. Santiago: Cieplan/Dolmen Ediciones.
- Moulian, T. (1997). *Chile actual. Anatomía de un mito*. Santiago: Lom Ediciones.
- Nef, J. (2003). The Chilean Model. *Latin American Perspectives*, 132 (30), 16-40.
- Ortega, A. & Soto, L. (2011). *Multitiendas: El negocio del siglo XXI*. Santiago: Ediciones Radio de la Universidad de Chile.
- Patient, D., Lawrence, Th. y Maitlis, S. (2003). Understanding Workplace. Envy Through Narrative Fiction. *Organization Studies*, 24 (7), 1015-1044.
- Phillips, N. (1995). Telling Organizational Tales: On the Role of Narrative Fictions in the Study of Organizations. *Organization Studies*, 16 (4), 625-649.
- Posadas, C. (2008). Un territorio de zozobra. En D. Eltit, *Signos vitales* (pp. 300-310). Santiago: Ediciones Universidad Diego Portales.
- Ramos, C. (2009). *La transformación de la empresa chilena. Una modernización desbalanceada*. Santiago: Ediciones Universidad Alberto Hurtado
- Richard, N. (2010). *Crítica de la memoria (1990-2010)*. Santiago: Ediciones Universidad Diego Portales.
- Ricoeur, P. (2004). *Freud: Una interpretación de la cultura*. México: Siglo XXI Editores.
- Ricoeur, P. (2007). *Hermeneutics & the Human Sciences* (Edited & translated by J.B. Thompson). New York: Cambridge University Press.
- Rodríguez, D., Ríos, E., De Solminihac, E. & Rosene, F. (2005). Human Resource Management in Chile. En M. Elvira & A. Dávila (Eds.), *Managing Human Resources in Latin America: An Agenda for International Leader* (pp. 149-169). Abingdon: Routledge.
- Rodríguez, D., Majluf, N., Abarca, N. & Bassa, I. (1999). Aspectos culturales de la gestión en empresas chilenas. En A. Dávila & N.H. Martínez (Eds.), *Cultura en organizaciones latinas* (pp. 225-254). México: Siglo XXI.
- Salazar, G. (2010). *Conversaciones con Carlos Altamirano. Memorias críticas*. Santiago: Editorial Debate.
- Salazar, G. y Pinto, J. (2002). *Historia contemporánea de Chile III. La economía: Mercados, empresarios y trabajadores*. Santiago: Ediciones Lom.
- Sanfuentes, M. (2008). Una mirada actualizada sobre el síndrome de Burnout. *Psiquiatría y Salud Mental*, XXV (1 y 2), 50-66.
- Sievers, B. (1999). Accounting for The Caprices of Madness, Narratives Fiction as a Means of Organizational Transcendence. En Richard A. Goodman (Ed.),



- Modern Organizations and Emerging Conundrums. Exploring the Postindustrial Subculture of the Third Millennium* (pp. 126-142). Lanham: Lexington Books.
- Sievers, B. (2000). Competition as War: Towards a Socio-analysis of War in and Among Corporations. *Socio-Analysis*, 2 (1), 1-27.
- Sievers, B. (2006a). The Psychotic Organization: A Socio-Analytic Perspective. *Ephemera*, 6 (2), 104-120.
- Sievers, B. (2007). It Is New, and It Has to Be Done!: Socio-analytic Thoughts on Betrayal and Cynicism in Organizational Transformation. *Culture & Organization*, 13 (1), 1-21.
- Sievers, B. (2008a). La organización psicótica: Una perspectiva socio-analítica. En R. Carvajal (Ed.), *Gestión crítica alternativa. Colección Nuevo Pensamiento Administrativo* (pp. 283-308). Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Sievers, B. (2008b). Contra toda razón: Confiando en la confianza. En R. Carvajal (Ed.), *Gestión crítica alternativa. Colección Nuevo Pensamiento Administrativo* (pp. 309-333). Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Sievers, B. & Redding Mersky, R. (2006b). The Economy of Vengeance: Some Considerations on the Aetiology and Meaning of the Business of Revenge. *Human Relations*, 56 (2), 241-259.
- Soto, A. (2008). *Flexibilidad laboral y Subjetividades*. Santiago: LOM ediciones.
- Stein, H. (2008). Traumatic Change and the Inconsolable Organization. En Ahlers-iemann/Beumer; Redding Mersky/Sievers (Hg.), *The Normal Madness in Organizations: Socio-analytic Thoughts and Interventions* (pp. 74-95). EHP Organisation.
- Stein, H. (2001). *Nothing Personal, Just Business: A Guided Journey into Organizational Darkness*. Westport, CT: Quorum.
- Stein, H. (2004). *Beneath the Crust of Culture*. New York: Editions Rodopi.
- Stein, H. (2009). Death Imagery and the Experience of Organizational Downsizing or, Is Your Name on Schindler's List? En Sievers, Brunning, De Gooijer, Gould & Redding Mersky (Eds.), *Psychoanalytic Studies of Organizations* (pp. 123-151): London: Karnac.
- Stein, M. (2007). Toxicity and the Unconscious Experience of the Body at the Employee-Customer Interface. *Organization Studies*, 28, 1223-1241.
- Thatchenkery, T. J. (2001). Meaning for Meaning: Reading Organizations Using Hermeneutic Philosophy. En R. Westwood & S. Linstead (Eds.), *The Language of Organizations* (pp. 122-131). London: Sage.
- Tironi, E. (1999). *La irrupción de las masas y el malestar de las elites. Chile en el cambio de siglo*. Santiago: Grijalbo.
- Torres, O. (2008). *La violencia de los padres fundadores*. Santiago: Editorial Forja.
- Trend Management* (2010a). *Management Made in Chile*. Número especial Mayo.
- Trend Management* (2010b). *Chile, jaguar al acecho*. Edición especial aniversario, Noviembre.
- Walker, F. (2003). *Derecho de las relaciones laborales*. Santiago: Editorial Universitaria.



## TIPOS DE APEGO Y ESQUEMAS COGNITIVOS PROTOTÍPICOS EN MUJERES ADOLESCENTES DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA (COLOMBIA)

### TYPES OF ATTACHMENT AND PROTOTYPE COGNITIVE SCHEMES IN FEMALE ADOLESCENTS IN THE CITY OF BUCARAMANGA (COLOMBIA)

**LEONARDO ALVAREZ RAMÍREZ**

Universidad de Santander, Bucaramanga, Colombia.  
leonardoalvarez64@gmail.com

**Recibido:** 10-02-2012. **Aceptado:** 26-06-2012.

**Resumen:** El presente estudio de casos y controles tuvo como objetivo establecer si se presenta una identificación con esquemas cognitivos prototípicos de acuerdo con los tipos de apego hallados en 250 mujeres adolescentes de los estratos 1 a 4 y educación secundaria, realizada en la ciudad de Bucaramanga (Colombia). Se administraron los instrumentos *Adult Attachment Scale de Collins and Read* (1990) y el *Young Schema Questionnaire YSQ-L2* (Young, 1994) versión validada para Colombia por Castellón *et. al* (2005) en grupos. Los datos se analizaron con la prueba *ji* cuadrado en el programa SPSS versión 13.0, el cual arrojó, en la bina de apego ansioso-evitativo un  $X^2=6,1905$  con  $p < 0.99$  y  $gl=13$  superior al  $X^2=4,107$  esperado; en la bina de apego ansioso-seguro un  $X^2=5,4357$  con  $p < 0.99$  y  $gl=14$  superior al  $X^2=4,660$  esperado, y en la bina de apego Evitativo-seguro un  $X^2=3,5679$  con  $p < 0.99$  y  $gl=10$  superior al  $X^2=2,558$  esperado; lo cual confirma la existencia de esquemas cognitivos prototípicos para cada tipo de bina de apego en las adolescentes examinadas. Se concluye así la identificación de agrupaciones de esquemas prototípicos cognitivos según las tipologías de apego en las adolescentes estudiadas.

**Palabras clave:** Adolescentes colombianas, Apego, cognición, esquemas de Young.

**Abstract:** The present cases and controls survey had as objective to establish the identification with a prototypical cognitive schema according the type of attachment into a group of 250 female adolescents of the economical strata 1 to 4 and high school studies completed in the city of Bucaramanga (Colombia). The instruments administered were *Collins and Read's Adult Attachment Scale* (1990) and the *Young Schema Questionnaire YSQ-L2* (Young,1994) version validated for Colombia by Castellón

et al. (2005). Data were analyzed with the Chi square in the SPSS program, version 13.0, which showed in the anxious-avoiding attachment binary, a  $X^2=6,1905$  with  $p<0.99$  and  $fg=13$  higher to  $X^2=4,107$  expected; in the anxious-safe attachment binary, a  $X^2=5,4357$  with  $p<0.99$  and  $fg=14$  higher to  $X^2=4,660$  expected and in the avoiding-safe attachment binary, a  $X^2=3,5679$  with  $p<0.99$  and  $fg=10$  higher to  $X^2=2,558$  expected; all of those confirming the hypothesis of the existence of an identification with a prototypical cognitive schema and the sort of attachment adolescents showed. The conclusion is that there are a group of schema according the sort of attachment in the adolescent sample studied.

**Keywords:** Attachment, cognition, Colombian young female children, Young schema.

## 1. Introducción

EL SISTEMA DE APEGO FUE postulado por Bowlby (1973) como un conjunto de conductas organizadas y variadas (llorar, sonreír, seguir visualmente) que tienen como función mantener la proximidad del cuidador y regir la exploración, el cuidado y el apareamiento sexual, diseñados para asegurar la supervivencia y la procreación del individuo respectivamente. Por otra parte, el objetivo del sistema de apego es regular las conductas del organismo para establecer o mantener el contacto con una figura de apego (desde el punto de vista externo) y sentirse seguro (desde el punto de vista interno). Al interior del sistema de apego el infante deriva modelos internos de sí mismo, de los demás y del mundo con base en la interacción con sus cuidadores (Bretherton, 1985; Sroufe & Waters, 1977). Por otra parte, estos modelos tienen como función solidificarse, estabilizarse y servir de esquemas interpretativos para el individuo y se generalizan a partir de la experiencia repetida confirmatoria de los mismos (Collins & Read, 1994), se activan en situaciones estresantes o acontecimientos de gran relevancia para el individuo.

Años más tarde Bartholomew y Horowitz (1991) introdujeron la perspectiva de la autoevaluación como un factor necesario a considerar en el apego, ya que marcan la confianza o desconfianza hacia sí mismo. Griffin y Bartholomew (1994) formularon cuatro estilos de apego producto de la combinación de las dos dimensiones (positiva y negativa) de la evaluación personal: Seguro, rechazante, evitativo y ansioso, sin embargo, Collins y Read (1991) proponen esquemas más generalizados al interior de los tipos de apego.

Main y Cassidy (1985) sostienen que los esquemas o modelos internos determinan el comportamiento de los individuos influyendo en su manera

de procesar la información acerca de sus vidas, de los demás y de sí mismo. Estos modelos surgirían de la relación de apego con el cuidador, sin embargo, su efecto generalizador ulterior en las relaciones afectivas adultas ha sido motivo de diferentes estudios en la medida en que podrían ser un factor explicativo de las conductas que recrean los adultos en sus relaciones más cercanas. En este sentido, diferentes estudios han encontrado que los tipos de apego se hacen evidentes en las relaciones de pareja (Fenney, Noller y Callan, 1994; Senchak y Leonard, 1992), en los conflictos sentimentales (Pistole, 1989), en la capacidad de apertura en el adulto (Mikulincer y Machshon, 1991), en la satisfacción con la pareja (Kobak y Hazan, 1991).

Collins y Read (1991) sugieren que los esquemas más generalizados se mantienen a través del tiempo prácticamente intactos al interior de los tipos de apego, pero éstos pueden derivar en subtipos con sus correspondientes implicaciones en la elaboración de esquemas alternativos más diversos.

Así, el presente estudio pretende establecer qué modalidades de apego presenta un grupo de 250 adolescentes bumanguesas y si a dichas modalidades de apego corresponden clasificaciones agrupadas de esquemas prototípicos de Young con las cuales interpretan, procesan, almacenan y evocan la información socio afectiva en sus relaciones significativas.

## **2. Metodología**

Se llevó a cabo un estudio pre experimental de casos y controles en el cual los casos fueron adolescentes clasificadas por las diferentes modalidades combinadas de tipos de apego en evaluación, contra el mismo número de controles sin dicha condición. Se les administró el cuestionario de esquemas de Young para determinar con qué tipo de esquemas se identificaban según cada combinación de apego, para establecer si existía una agrupación prototípica o característica de éstos, propia de las combinaciones de dichos apegos.

### *2.1. Muestra*

El estudio se llevó a cabo con 250 mujeres adolescentes entre los 16 y 19 años de edad, de estratos 3 y 4, con estudios secundarios concluidos y sin antecedentes de tratamientos psicológicos en la ciudad de Bucaramanga (Colombia) participantes de diferentes programas psicosociales para población adulta en la ciudad.

## 2.2. Diseño muestral

Las personas participantes en el estudio fueron seleccionadas de manera no probabilística o por conveniencia, dada la alta probabilidad de hallar mujeres que accedieran a participar en el mismo y dadas las facilidades para poder acceder a ellas.

*Variables Tipo 1:* Tipos de apego: Sistema de conducta desarrollado en la infancia que define los modelos internos de sí mismo, de los demás y del mundo en un individuo y que afectan directamente sus relaciones interpersonales y vínculos sociales, su autorregulación y motivaciones vitales (Bartholomew y Horowitz, 1991). Éstos se clasifican en:

- a. Apego Seguro: Lo define una autoestima alta y expectativas positivas sobre los demás con relaciones y vínculos cercanos y cómodos (Bartholomew y Horowitz, 1991).
- b. Apego Evitativo: Conformado por conductas de baja cercanía e implicación personal y expectativas bajas sobre sí mismo y los demás (Bartholomew y Horowitz, 1991).
- c. Apego Ansioso: Compuesto por una aceptación baja de sí mismo con expectativas positivas de aceptación por parte de los demás (Bartholomew y Horowitz, 1991).

*Variables Tipo 2:* Esquemas de Young

- a. Esquema 1: Abandono: Creencias, sentimientos, actitudes de preocupación por el rechazo de los demás, temor a la soledad a no ser elegido, a no ser protegido.
- b. Esquema 2: Insuficiente autocontrol: Frustración fácil, escasa regulación de metas y programación de las mismas, escasa persistencia y tolerancia.
- c. Esquema 3: Desconfianza/Abuso: Susplicacia acerca de las intenciones de los demás.
- d. Esquema 4: Privación emocional: Creencias acerca de la frustración en el intento por obtener cuidados.
- e. Esquema 5: Vulnerabilidad al daño y a la enfermedad: Sentimientos y conductas de hipersensibilidad a la amenaza o la afección física.
- f. Esquema 6: Auto sacrificio: Comportamientos y creencias de posposición de los propios sentimientos y necesidades en función de las de otros.

- g. Esquema 7: Estándares inflexibles I: Valores y categorizaciones extremos que se utilizan por la persona para interpretar su realidad.
- h. Esquema 8: Estándares inflexibles II: Reglas e imposiciones extremas hacia sí mismo y hacia los demás.
- i. Esquema 9: Inhibición emocional: Limitación de la expresión de los propios sentimientos.
- j. Esquema 10: Derecho: Reconocimiento de aquellas ventajas que la persona tiene en su dignidad y como ser social y humano en su relación con otros.
- k. Esquema 11: Entrampamiento: Excesiva implicación y cercanía emocional con los amigos o familiares.

### 2.3. *Hipótesis*

- a. Hipótesis  $H_1$ : Las tipologías de apego en las participantes se presentarán en forma combinada y no unitaria.
- b. Hipótesis  $H_2$ : Las tipologías de apego combinadas asumen esquemas cognitivos de procesamiento informacional característicos y prototípicos.

### 2.4. *Instrumentos*

Para llevar a cabo la evaluación de los tipos de apego se utilizó el instrumento Adult Attachment Scale de Collins y Read (1990). Este instrumento consta de siete alternativas de respuesta, las cuales varían de 1 (Totalmente en desacuerdo) a 7 (Totalmente de acuerdo), las cuales se adaptaron a cinco en el presente estudio: 1 (Totalmente en desacuerdo) a 5 (Totalmente de acuerdo). Los coeficientes alfa de confiabilidad interna son de 0.71 a 0.81 respectivamente. La validez convergente y discriminante del auto reporte de medida del apego, es adecuada y predice muchos aspectos relevantes teóricamente, de los procesos intrapsicológicos tales como regulación del afecto, elicitación de la emoción, recuerdos de apego; también aspectos relacionales (autorrevelación, confianza actual en las figuras de apego en tiempos de estrés). Esta escala se desarrolló por descomposición de las tres descripciones originales del apego de Hazan y Shaver (1987), agrupándola en ítems por apego. Así:

- a. Apego seguro: Ítems 3, 4, 7, 13, 14, 17 (Encuentro difícil permitirme depender de otros, la gente nunca está cuando uno la necesita, me siento cómodo dependiendo de otros, mi deseo de fundirme con los

- demás suele alejar a la gente, estoy a gusto cuando otros dependen de mí, a menudo mi pareja amorosa quiere mayor intimidad de la que me siento cómodo para dar).
- b. Apego ansioso-ambivalente: Ítemes 6, 8, 9, 10, 11, 12, 6 (Encuentro que los demás son renuentes a estar tan cerca de mí como me gustaría, a menudo me preocupa que alguien se me acerque, me siento incómodo cuando estoy cerca a otros, me pongo nervioso cuando alguien se me acerca demasiado, en las relaciones a menudo me preocupa que los demás no quieran estar conmigo, desearía fundirme completamente con la otra persona).
- c. Apego evitativo: Ítemes 1, 2, 5, 15, 16, 18 (Encuentro relativamente fácil acercarme a otros, no es usual que me preocupe porque me abandonen, en las relaciones a menudo me preocupo porque no me amen, se que contaré con el apoyo de los demás cuando lo necesite, encuentro difícil confiar completamente en otros, no estoy seguro de que pueda depender siempre de otros para estar allí cuando me necesiten).

Para identificar los esquemas se utilizó el *Young Schema Questionnaire* L2 de Young (1994) versión validada para Colombia por Castellón *et al.* (2005). Este cuestionario consta de 45 ítemes y evalúa 11 esquemas. La validez tipo alfa es de 0.91, el coeficiente alfa de los factores osciló entre el 0.71 y el 0.85. Los ítemes se puntúan según una escala tipo Likert de 6 opciones de respuesta desde completamente falso de mí (Valor 1), la mayor parte falso de mí (Valor 2), ligeramente más verdadero que falso (Valor 3), moderadamente verdadero de mí (Valor 4), la mayor parte verdadero de mí (Valor 5), me describe perfectamente (Valor 6). La calificación se obtiene de manera directa por factor (Esquema) que se convierten a percentiles en los cuales el percentil 85 en adelante es el valor centil crítico de presencia significativa del esquema.

### 2.5. Procedimiento

El estudio implicó el contacto directo con las mujeres adolescentes participantes de diferentes instituciones educativas de la ciudad de Bucaramanga (Colombia). Se realizaron diversas sesiones grupales en las cuales se explicó el objetivo del estudio, se aclararon dudas y se dieron explicaciones sobre el diligenciamiento de los instrumentos. Se aclararon las condiciones de participación y se obtuvo el consentimiento informado de cada participante. Cada instrumento se diligenció en una sesión diferente, proceso que duró cerca de tres meses puesto que la disponibilidad de las participantes no fue



continúa debido a las diferentes actividades que las congregaban en los diferentes centros. Cada uno de los aplicadores fue entrenado previamente con respecto al contenido y manejo del instrumento. Una vez respondido cada instrumento, éste era verificado para que estuviese completo y sin enmendaduras. Se descartaron aquellos que quedaron incompletos o que las personas se rehusaron a cumplimentar después de haber sido persuadidas para hacerlo por parte de los aplicadores. Los datos de los instrumentos fueron almacenados en matrices de datos y procesados en el paquete estadístico SPSS versión 13.0, en el cual se aplicó el estadístico Ji cuadrado para la verificación de hipótesis a partir de los puntajes obtenidos por las participantes en las pruebas.

## 2.6. Resultados

**Tabla 1.** Número de casos y medias por tipo de apego en la muestra estudiada

Tipos de apego	Número de casos	Medias por tipo de apego
Ansioso-evitativo	67	29-17
Ansioso-Seguro	78	11-13
Evitativo-seguro	105	15-17

La tabla 1 muestra los tipos de apego hallados en la muestra de 250 adolescentes participantes. De acuerdo con estos resultados, los tipos de apego con mayores puntajes se presentaron combinados en binas y no de manera unitaria como suele aparecer en la literatura; además, se hallaron al encontrar los valores más altos en cada uno por participante y luego promediados para así obtener la clasificación que se presenta en esta tabla.

La primera bina de apegos fue: Ansioso-evitativo, en la cual se hallaron 67 casos y cuyas medias fueron respectivamente  $x=29$  y  $x=17$ , de un puntaje de  $x \leq 30$  y  $x \leq 18$  respectivamente. El apego ansioso se caracteriza por la vulnerabilidad, afecto depresivo, hipersensibilidad a los hechos, percepción de carencia, sentimientos de abandono, hostilidad, en tanto que el apego evitativo destaca sentimientos de injusticia, rechazo, desaprobación, poca receptividad y rechazo hacia los demás (Main, 1985).

La segunda bina correspondió a los apegos: Ansioso y seguro, en la cual se encontraron 78 casos con medias de  $X=11$  y  $X=13$  respectivamente, de un  $x \leq 12$  y  $x \leq 14$  respectivamente. Antes, se describieron las características del apego ansioso, por su parte, el apego seguro se refiere a la confianza,

capacidad de autodeterminación a pesar de la adversidad, con confianza en sí mismo y autoaprobación. Aquí se presenta la primera bina llamativa, ya que se incluyen dos tipologías de apego diferentes entre sí pero, como se aprecia, coexistentes.

La tercera bina fue para los apegos: Evitativo y seguro con medias de  $X=15$  para el primero y  $X=17$  para el segundo, de un  $x \leq 16$  y  $x \leq 18$  respectivamente. Aquí vuelve a presentarse la primera bina llamativa, ya que se incluyen dos tipologías de apego diferentes entre sí pero, como se aprecia, coexistentes, al igual que en el caso inmediatamente anterior.

Las binas halladas muestran sentimientos y actitudes pertenecientes a dos tipos de apego diferentes de manera representativa en cada caso e incluso entre extremos que forman combinaciones, al parecer de un mismo continuo.

El número de casos muestra que la bina de apego evitativo-seguro fue una de las de mayor frecuencia seguida por la de apegos ansioso-evitativo y, finalmente, ansioso-seguro.

**Tabla 2.** Valores de la prueba Chi-cuadrado para la identificación con los esquemas de Young según las binas de apegos.

Chi-cuadrado obtenido	Grados de libertad	P	Chi cuadrado esperado	Bina de apego
6,1905	13	0.99	4,107	<b>Ansioso-evitativo</b>
5,4357	14	0.99	4,660	<b>Ansioso-seguro</b>
3,5679	10	0.99	2,558	<b>Evitativo-seguro</b>

La tabla 2 presenta los resultados de la aplicación de la prueba Chi-cuadrado para evaluar la afinidad con los esquemas de Young prototípicos según las binas de apegos halladas en las participantes adolescentes. El valor chi-cuadrado obtenido al comparar las identificaciones con los esquemas de Young en la bina de apegos ansioso-evitativo fue de  $X^2=6,19015$ , que con una  $p \leq 0.99$  y  $gl=13$ , es superior al chi-cuadrado esperado  $X^2= 4,107$ , demostrando que se puede adoptar la hipótesis según la cual los individuos con apegos ansioso-evitativo se identificarían con un conglomerado prototípico de esquemas de Young, los cuales se describen en la tabla 3. Así mismo el valor chi-cuadrado obtenido al comparar las identificaciones con los esquemas de Young en la bina de apegos ansioso-seguro fue de  $X^2=5,4357$ , que

con una  $p \leq 0.99$  y  $gl=14$ , es superior al chi-cuadrado esperado  $X^2= 4,660$ , demostrando que se puede adoptar la hipótesis según la cual los individuos con apegos ansioso-seguro se identificarían con un conglomerado prototípico de esquemas de Young, los cuales se describen en la tabla 4. Por otra parte, mismo el valor chi-cuadrado obtenido al comparar las identificaciones con los esquemas de Young en la bina de apegos evitativo-seguro fue de  $X^2=3,5679$ , que con una  $p \leq 0.99$  y  $gl=10$ , es superior al chi-cuadrado esperado  $X^2= 2,558$ , demostrando que se puede adoptar la hipótesis según la cual los individuos con apegos evitativo-seguro se identificarían con un conglomerado prototípico de esquemas de Young, los cuales se describen en la tabla 5.

**Tabla 3.** Esquemas de Young y casos identificados con la bina de apegos Ansioso-Evitativo.

Esquemas de Young representativos en la bina de apegos Ansioso-Evitativo hallados en 67 casos de N=250 participantes.							
	Vulnerabilidad al daño. (Percentiles 85-98)	Deprivación emocional (Percentil 85-97)	auto sacrificio (Percentil 85-96)	Inhibición emocional (Percentil 85-93)	Abandono (85-100)	Insuficiente autocontrol (85-97)	Estándares inflexibles I (85-100)
Casos hallados en $N_4=67$	67	65	65	63	66	67	65

La tabla 3 presenta los esquemas de Young hallados en la bina de apegos: Ansioso-Evitativo, los cuales se encontraron en 67 de las 250 mujeres participantes de este estudio. Los esquemas representativos fueron aquellos que de acuerdo con los autores del instrumento *The Young Schema Questionnaire*, versión Colombiana (Castrillón, Chaves, Londoño, Maestre, Marín, Schnitter, 2005), presentaron valores centiles superiores a 85, los cuales son indicativos de la presencia del esquema en el sujeto evaluado. Los esquemas en los cuales se ubicaron los casos del apego ansioso-evitativo fueron: Vulnerabilidad al daño, con 67 de los 67, deprivación emocional con 65 casos, autosacrificio, con 65 casos, inhibición emocional, con 63 casos, abandono, con 66 casos, insuficiente autocontrol, con 67 casos y estándares inflexibles con 65 casos de los 67 hallados en la bina de apegos ansioso y evitativo.

**Tabla 4.** Esquemas de Young y casos hallados en la bina de apegos Ansioso-Seguro.

Esquemas de Young representativos en la bina de apegos Ansioso-Seguro hallados en 78 casos de N=250 participantes.				
	Vulnerabilidad al daño (Percentiles 85-98)	Deprivación emocional (Percentil 85-98)	Auto sacrificio (Percentil 85-90)	Inhibición emocional (Percentil 85-93)
Casos hallados en N <sub>3</sub> =78	76	77	75	74

La tabla 4 presenta los esquemas de Young hallados en la bina de apegos: Ansioso-seguro, los cuales se encontraron en 78 de las 250 mujeres adolescentes participantes de este estudio. Los esquemas representativos fueron aquellos que de acuerdo con los autores del instrumento The Young Schema Questionnaire, versión Colombiana (Castrillón, Chaves, Londoño, Maestre, Marín, Schnitter, 2005), presentaron valores centiles superiores a 85, los cuales son indicativos de la presencia del esquema en el sujeto evaluado.

Los esquemas en los cuales se ubicó la casi totalidad de los casos fueron: Vulnerabilidad al daño, con 76 de los 78, deprivación emocional, con 77 casos, autosacrificio con 75 e inhibición emocional con 74 casos de los 78 que se encontraron en esta bina de apegos.

**Tabla 5.** Esquemas de Young y casos hallados en la bina de apegos Evitativo-Seguro.

Esquemas de Young representativos en la bina de apegos Evitativo-seguro hallados en 105 casos de N=250 participantes.								
	Vulnerabilidad al daño (Percentiles 85-96)	Deprivación emocional (Percentil 85-97)	Desconfianza -abuso (Percentil 85-97)	Inhibición emocional (Percentil 85-93)	Abandono (85-100)	Insuficiente autocontrol (85-100)	Estándares inflexibles I (85-100)	Estándares II (85-98)
Casos hallados en N <sub>2</sub> =105	104	103	104	103	102	102	103	104

La tabla 5 presenta los esquemas de Young hallados en la bina de apegos: Evitativo-seguro, los cuales se encontraron en 105 de las 250 mujeres participantes de este estudio. Los esquemas representativos fueron aquellos que de acuerdo con los autores del instrumento The Young Schema Question-

naire, versión Colombiana (Castrillón, Chaves, Londoño, Maestre, Marín, Schnitter, 2005), presentaron valores centiles superiores a 85, los cuales son indicativos de la presencia del esquema en el sujeto evaluado.

Los esquemas en los cuales se ubicó la casi totalidad de los casos fueron: Vulnerabilidad al daño, con 104 de los 105, desconfianza-abuso, con 103 casos y estándares inflexibles I y II con 104 y 103 casos respectivamente de los 105 que se encontraron en esta bina de apegos. Los demás esquemas, igualmente representativos pero con una frecuencia de casos menor, fueron: Deprivación emocional con 102 casos, inhibición emocional con 102 casos, abandono, con 103 casos, insuficiente autocontrol, con 104 casos de los 105 pertenecientes a esta bina de apegos: Evitativo-seguro.

Con respecto al esquema de Abuso-Desconfianza significa que hay una identificación significativa entre el apego ansioso y creencias asociadas con la desconfianza y la sospecha de intenciones ocultas y deshonestidad en los vínculos que se establecen con los otros. Insuficiente autocontrol, fue el primer esquema de Young con alta puntuación en el apego ansioso, es decir, con creencias atinentes a la incapacidad de los individuos para completar sus tareas disciplinarias, soportar el fracaso en la obtención de metas y dificultad para perseverar. Los esquemas de estándares Inflexibles I y II respectivamente, relacionados con las autoimposiciones y críticas que las personas se hacen a sí mismas con alto rigor implicando una alta rigidez e incapacidad para hallar otras alternativas en la comprensión de sí mismos y de su mundo. El esquema de abandono, por otra parte, aparece con alta identificación con el tipo de apego ansioso y está asociado con creencias de temor a ser dejado por otros, a terminar relaciones o quedarse solo, con creencias de desprotección, indefensión y pérdida. El esquema de autosacrificio también significativamente identificado con el tipo de apego ansioso indica su coincidencia con ideas de satisfacción de las necesidades de los demás a pesar de las propias intenciones, deseos e intereses, la dedicación a actividades aun a pesar de sí mismo y de la propia gratificación e incluso de la propia salud o bienestar. Finalmente, vulnerabilidad al daño y deprivación emocional muestran identificaciones con los esquemas que se relacionaron de forma positiva y significativa con el tipo de apego ansioso.

Teniendo en cuenta que el tipo de apego ansioso está definido por la experimentación por parte del individuo de limitaciones tales como la poca capacidad para soportar los problemas, la baja confianza en las propias capacidades, la percepción de incapacidad de recuperación así como la magnificación de los estresores (Collins y Read, 1994), los esquemas hallados guardan afinidad con estas descripciones. Así mismo, el tipo de apego ansioso es definido como caracterizado por alta ansiedad, estrés, preocupación y

sobreactivación emocional y fisiológica, por otra parte se describe como un tipo de apego en el cual la persona busca excesiva de proximidad y, al hacerlo, experimenta ansiedad y preocupación por las relaciones, lo cual tiene un paralelismo importante con el esquema de abandono.

En cuanto a los esquemas de Young y el tipo de apego evitativo, las identificaciones se presentan con los esquemas de vulnerabilidad al daño e inhibición emocional. Esto significa que existe en la muestra estudiada un paralelismo importante entre el apego evitativo y la preocupación por caer en estados o situaciones de desvalidez o desamparo, las cuales son experimentadas como aniquilantes y que llevan a un comportamiento de previsión financiera permanente, cuidado de la salud, de los bienes y recursos y un deseo por adquirir los suficientes para procurarse evitar caer en estados de escasez y postración. Por otra parte, con respecto a la inhibición emocional, se relaciona con la contención en la expresión de emociones de afecto, aprecio o consideración con otros e inclusive, consigo mismo. Así mismo, se relaciona con la contención de la ira, el deseo sexual, el disfrute y los propios sentimientos de expansión.

Paralelamente, se presentan también identificaciones entre el apego evitativo y esquemas de Abuso-desconfianza, privación emocional, estándares inflexibles I y II respectivamente. Con respecto al abuso-desconfianza, este esquema se refiere a creencia central de las intenciones ocultas de otros, el segundo esquema se refiere a la carencia de sentimientos de afecto por sí mismo que llevan a evitar ser defraudado al relacionarse con otros y los estándares inflexibles con las imposiciones que se plantean los individuos examinados acerca de sí mismos y de los demás en sus vidas que les llevan a exigir más de aquello que es posible esperar en sí mismo y en los demás. Los esquemas de autosacrificio con  $r=0.76$  y de insuficiente autocontrol con  $r=0.65$ . Aunque con valores menores a los anteriores, representan correlaciones positivas fuertes con el tipo de apego evitativo. Estos esquemas aluden a la tendencia del individuo por dejar en segundo lugar sus prioridades, deseos y expectativas en favor de otros o de objetivos personales inclusive. Por otra parte, el esquema de insuficiente autocontrol se refiere a la limitación de los individuos por regular sus propias frustraciones o emociones.

Las propiedades del apego evitativo están asociadas con los esquemas antes referidos, puesto que éste implica la creencia en la propia autosuficiencia para superar los problemas debido a la creencia supraordinada de que los demás no querrán ayudar o de que atribuirán la responsabilidad por la situación al propio individuo, lo cual lleva a la conclusión de que no se cuenta con ayuda.

Por otra parte, el apego evitativo (Collins y Read, 1994) lleva inherente

la inhibición emocional por el alto predominio de control cognitivo sobre la acción y la inhibición en la búsqueda de proximidad. El apego seguro y los esquemas de Young evaluados se asociaron con bajos estándares inflexibles I y II, suficiente autocontrol, invulnerabilidad al daño, apertura emocional, pertenencia, autoafirmación, confianza.

### **3. Discusión**

Los hallazgos obtenidos en el presente estudio hacen algunas desconfirmaciones importantes, en primer lugar, con respecto a las dificultades para encontrar tipos de apego puros, es decir, apegos cuyas fronteras estén demarcadas de manera claramente excluyente con respecto a otros, lo cual parece incongruente con la taxonomía planteada hasta ahora (Griffin y Bartholomew, 1994; Bartholomew y Horowitz, 1991). Desde esta perspectiva, de acuerdo con lo encontrado en este grupo de participantes examinadas, los sistemas de apego no parecen estructurarse de esta manera, más bien parecieran hacerlo dentro de un espectro de combinaciones en las cuales se intersectan informaciones posiblemente contradictorias y paradójicas, por ejemplo, conceptos de confianza con otros de desconfianza, unos de seguridad con otros de temor que inclusive pueden dar lugar a coexistencias de apegos no sólo cercanos sino también contrarios en cualidad (características) y en magnitud, por ejemplo, los puntajes obtenidos en las clasificaciones de los apegos de la muestra de este estudio así parecen mostrarlo.

Así mismo, hay otro aspecto importante a discutir y se refiere a que en su formación, se mantenía que la dicotomización era la base de la conformación de los tipos de apego (se cree que el sí mismo merece amor y atención) o negativos (se cree del sí mismo que no los merece). Del mismo modo, los modelos de la figura de apego pueden ser positivos (se cree que el otro está disponible y se preocupa por uno) o negativos (se cree que el otro le rechaza a uno, se muestra distante o no se preocupa por uno) (Bartholomew, 1990), sin embargo, lo hallado en esta exploración pareciera conducir al hecho de que dichos patrones de información de los modelos internos del apego pueden producir síntesis de aspectos no necesariamente congruentes entre sí, facilitando una dinámica de interpretaciones combinadas de diversa naturaleza un tanto ambivalente y contradictoria, propia a su vez de un estado de matices informacionales que parecieran mezclarse para coexistir y darle a la persona posibilidades de experimentar confiada y temerosa, carente o independiente, por ejemplo, dejando las fronteras entre los tipos de apego abiertas a conversiones más maleables.

Con respecto a los esquemas, las confirmaciones con la prueba Ji-cuadrado en los casos y controles encontradas, muestran valores que permiten deducir una consistencia entre agrupaciones prototípicas de éstos y los tipos de apego en apoyo a lo propuesto por Main y Cassidy (1985) acerca de los modelos internos. Estos autores postularon la formación de esquemas en función de los cuales el individuo estructura esquemas de sí mismo, del otro y del mundo dentro de dicho sistema de apego generalizándolos a su vida y relaciones. Un aspecto relevante a destacar es que esta afirmación debe llevar precedida la aclaración de que estas congruencias han de explicarse en el hecho de que existen debido a que el mecanismo de confirmación operó a través del tiempo y de los diversos dispositivos de interacción de las personas examinadas para mantenerse en dichos sistemas informacionales (Collins y Read, 1994), esto a su vez es contrario a lo postulado por Bowlby (1969) para quien estos modelos internos no se perpetuaban en la vida adulta de las personas. En este caso se obtuvo que el apego ansioso presenta unas identificaciones positivas con los esquemas de Young congruentes con él: Abuso-Desconfianza, o sea, creencias de suspicacia sobre los demás; insuficiente autocontrol, es decir, creencias de incapacidad para soportar el fracaso y para perseverar; los estándares Inflexibles, relacionados con las autoimposiciones y críticas que las personas se hacen a sí mismas; el esquema de abandono, asociado con creencias de temor a ser descartado, ignorado, rechazado, a la soledad, a la desprotección, indefensión y pérdida; el esquema de autosacrificio, relacionado con la autoaniquilación y autoanulación; la vulnerabilidad al daño y privación emocional.

Por su parte, como ya se describió en el apartado precedente de resultados, el tipo de apego evitativo mostró identificaciones positivas fuertes con todos los esquemas: Vulnerabilidad al daño e inhibición emocional, el abuso-desconfianza, la privación emocional, los estándares inflexibles, el insuficiente autocontrol. Finalmente, el apego seguro con bajas identificaciones en los esquemas ya aludidos confirma lo expuesto.

En síntesis, las hipótesis planteadas acerca de lo que se creía encontrar en el estudio mantuvieron algunas coincidencias pero, en general, fueron superadas por los hallazgos al hallarse un mayor número de esquemas prototípicos asociados con los diferentes tipos de apego, como ocurrió, en cada caso, con el adicional de los esquemas de: Abuso-desconfianza, inhibición emocional y autosacrificio.

Si bien se mantuvo con anterioridad en esta discusión que los tipos de apego parecían tener entre ellos intersecciones y síntesis que los hacían coexistentes y permeables, no es lo contrario con los tipos de apego, los



cuales muestran coincidencias en los esquemas que se identifican asociados tanto en sus características como en su magnitud.

Finalmente, cabe suponer que la intervención de los esquemas puede tener un efecto colateral importante de impacto en el sistema de apego no se sabe en qué medida.

Se hace necesario avanzar a exploraciones en otros grupos de edad, en parejas y hombres a fin de contrastar los resultados y poder determinar tendencias. Por otra parte, se hace necesario un estudio de tipo evolutivo expost-facto que permita analizar con mayor detalle diferentes cambios que puedan darse en el entramado del sistema de apego y en los esquemas. Finalmente, se ve como necesario estudiar al interior de la relación entre los esquemas y los tipos de apego los demás sistemas de conducta para poder saber de qué manera mantienen dinamismos compartidos e interdependientes, a saber, el sistema de defensa, de alimentación y de comportamiento sexual.

### Referencias bibliográficas

- Bartholomew, K. (1990). Avoidance of intimacy: An attachment perspective. *Journal of Social and Personal Relationships*, 7, 147-178.
- Bartholomew, K., and Horowitz, L. (1991). Attachment styles among young adults: A test of a four-category model. *Journal of personality and social psychology*, 61, 226-245.
- Bowlby, J. (1973). *Attachment and loss*. New York: Basic Books.
- Bretherton, I. (1985). Attachment theory: Retrospect and prospect. *Monographs of the society research in child Development*, 50(1), 3-35.
- Castrillón, D., Chaves, L., Ferrer, A., Londoño, N., Maestre, K., Marín, C., Schnitter, M. (2005). Validación del Young Schema Questionnaire long form-second edition (YSQ-L2) en población colombiana. *Revista Colombiana de Psicología*, 37 (3), 541-560.
- Collins, N., and Read, S. (1990). Adult attachment, working models and relationships quality dating couples. *Journal of personality and social psychology*, 58, 644-663.
- Collins, N., Read, S. (1994). Cognitive representations of attachment: The structure and functions of working models. In K. Bartholomew and D. Perlman (Eds.), *Advances in personal relationships* (pp. 53-95). London: Jessica Kingsley.
- Fenney, J., Noller, P., Callan, V. (1994). Attachment style, communication and satisfaction in the early years of marriage. In K. Bartholomew & D. Perlman (Eds.), *Advances in personal relationships* (pp. 269-305). London: Jessica Kingsley.
- Griffin, D., Bartholomew, K. (1994). The metaphysics of measurement: the case of adult attachment. In K. Bartholomew & D. Perlman (Eds.), *Advances in personal relationships* (pp. 17-52). London: Jessica Kingsley.

- Hazan, C., and Shaver, P. (1987). Romantic love conceptualized as an attachment process. *Journal of personality and social Psychology*, 52, 270-280.
- Kobak, R., and Hazan, C. (1991). Attachment in marriage: Effects of security and accuracy of working models. *Journal of personality and Social Psychology*, 60, 860-869.
- Main, M. (1983). Exploration, play and cognitive functioning related to infant-mother attachment. *Infant Behavior and Development*, 6, 167-175.
- Main, M., Kaplan, Cassidy, J. (1985). Security in infancy, childhood and adulthood: A move to the level of representation. *Monographs of the society Research in child development*, 50 (2), 66-102.
- Pistole, M. (1989). Attachment in adult romantic relationships: style of conflict resolution and relationship satisfaction. *Journal of social and personal relationships*, 6, 505-512.
- Senchak, M., Leonard, K. (1992). Attachment styles and marital adjustment among newlywed couples. *Journal of Social and Personal Relationships*, 1, 23-43.
- Sroufe, L., Waters, E. (1977). Attachment as an organizational construct. *Child Development*, 48, 1184-1120.
- Young, J. (1994). *Cognitive Therapy for personality disorders: A Schema-focused approach*. Sarasota, Fl.: Professional Resource Exchange.

## LETRA POR LETRA, LÍNEA POR LÍNEA: PSICODINÁMICA DEL TRABAJO DE LOS TAQUÍGRAFOS PARLAMENTARIOS

LETTER BY LETTER, LINE BY LINE: PSYCHODYNAMICS OF LABOUR IN PARLIAMENTARIAN SHORTHAND TYPISTS

**JORGE JOSÉ ALVES**

Universidade de Brasília, Brasília, Brasil.  
jjajorge@gmail.com

**ANA MAGNÓLIA MENDES**

Universidade de Brasília, Brasília, Brasil.  
anamag.mendes@gmail.com

**Recibido:** 21-03-2012. **Aceptado:** 04-08-2012.

**Resumen:** Este estudio tuvo como objetivo realizar un análisis de la psicodinámica del trabajo de taquígrafos parlamentarios, a través del método de la clínica del trabajo en la modalidad de clínica de la cooperación. La solicitud surgió de la organización, frente al gran número de taquígrafos con antecedentes médicos. Un grupo de siete taquígrafos participó del estudio. Se realizaron, semanalmente, once sesiones colectivas. Los resultados muestran uso de estrategias individuales y colectivas de movilización, y una organización del trabajo con innumerables descontentos. La aplicación de la clínica del trabajo favoreció la creación de un espacio colectivo de discusión y cooperación.

**Palabras clave:** Organización del trabajo, parlamento, psicodinámica del trabajo, taquígrafía.

**Abstract:** This research was aimed at making the analysis of the psychodynamics of work of parliamentary shorthand workers using the method of clinical of the work in the clinical modality of cooperation. The demand stemmed from the organization, given the large number of shorthand workers with a history of sickness. Participated in the survey a group of seven shorthand workers. Eleven group sessions were held weekly. The results show use of strategies of individual and collective mobilization and organization of work with numerous constraints. The completion of the clinical of the work encouraged the creation of a collective space for discussion and cooperation.

**Keywords:** Parliament, psychodynamics of work, shorthand, work organization.

## 1. Introducción

LA TAQUIGRAFÍA ES UN SISTEMA para captar el lenguaje oral por medio de símbolos gráficos, lo que constituye un registro fonético, ya que se registra el sonido de las palabras en vez de su etimología.

El proceso taquigráfico debe sincronizar la audición, el procesamiento mental de lo que se oye y su escritura en forma de símbolos. Luego de este proceso, el taquígrafo deberá digitar el material. Considerando las diferencias entre el lenguaje oral y el escrito, en el proceso de digitación hay una tarea adicional, que es tener una gran preocupación con la gramática de los discursos.

Se justifica la necesidad del servicio de la taquigrafía, sobre todo en el período anterior a la vida moderna, cuando no habían aparatos electrónicos, máquinas de escribir, etc. Actualmente, contando con microcomputadores, grabadoras y filmadoras, se cuestiona sobre la necesidad del servicio de taquigrafía. La respuesta es que la taquigrafía es indispensable, principalmente en las organizaciones del Poder Legislativo. Los equipamientos electrónicos pueden fallar y no son capaces de registrar el discurso y lenguaje escrito, obedeciendo a la norma culta de la lengua y manteniendo el estilo de cada orador y el sentido exacto de lo que se dijo.

Este estudio se realizó en una organización del Poder Legislativo brasileño. La demanda por su realización se originó a partir de la propia organización, debido al gran número de taquígrafos con antecedentes médicos a causa del trabajo.

La enfermedad laboral fue objeto de gran preocupación, principalmente en la década de los 50 del siglo pasado, cuando surgió la Psicopatología del Trabajo. Fundada por tres autores, entre los cuales destacan L. Le Guillant, C. Veil y P. Sivadon, la Psicopatología del Trabajo tenía como objetivo la búsqueda de un nexo causal entre trabajo y enfermedad. Se postulaba que las eventualidades del trabajo podrían provocar disturbios psicopatológicos (Dejours, 2008a).

Sin embargo, al estudiar a trabajadores semi cualificados de industrias francesas, Dejours (2005) observó el predominio de la normalidad sobre la enfermedad, incluso en situaciones en que la organización del trabajo de dichas industrias presentaba condiciones potencialmente nocivas para la salud psíquica, con un trabajo monótono, repetitivo, bajo presión y rígidos controles. Esa constatación hizo que el autor estableciera la normalidad como objeto de estudio, con el fin de comprender cómo era posible que la mayoría de aquellos trabajadores se mantuviera saludable, a pesar de las condiciones laborales tan desfavorables. Los estudios llevaron a entender que, en condi-

ciones adversas, los trabajadores logran desarrollar un equilibrio inestable y precario entre el sufrimiento y la defensa contra él. Dicho equilibrio garantiza una normalidad que no equivale a la salud, sino que señala la capacidad de alcanzar condiciones mínimas para no enfermarse, permitiéndole al trabajador mantenerse en el espacio productivo (Dejours, 2008a).

A partir de esos estudios, Dejours (2008a, 2008b) fundó en 1992 el área del conocimiento denominada Psicodinámica del Trabajo. Mendes (2007) describe su trayectoria histórico-conceptual en tres fases principales: La primera se inicia con la publicación en Francia de la obra *La locura del trabajo*, en 1980, caracterizada por los estudios sobre el sufrimiento en el trabajo y sobre la construcción de estrategias defensivas para enfrentar los descontentos por las precarias condiciones laborales. En la segunda fase el autor destaca el estudio de las estrategias colectivas de defensa, las experiencias de placer y sufrimiento, las estrategias para enfrentar el sufrimiento y su posible transformación en placer. Y en la fase actual se destaca el estudio de las nuevas patologías laborales, como las derivadas de la sobrecarga, de la violencia, del acoso, de la depresión y del suicidio.

De acuerdo a la Psicodinámica del Trabajo, el sufrimiento en el trabajo se origina a partir del enfrentamiento entre el trabajo establecido y el trabajo real, es decir, entre las reglas y órdenes impuestas por la organización, y los deseos, anhelos y acciones desarrolladas por los trabajadores para ejecutar las tareas.

El taquígrafo es un profesional casi desconocido por la sociedad y los profesionales de la salud, y hay un bajo número de estudios referentes a la naturaleza de su trabajo. El presente estudio representa un intento de contribuir a revertir esa situación, con el objetivo general de analizar la psicodinámica del trabajo de los taquígrafos parlamentarios, y el objetivo específico de colaborar con la prevención de enfermedades, promoviendo la creación de un espacio colectivo de discusión y cooperación.

## 2. Método

Dejours (2005, 2008b) defiende que el estudio en Psicodinámica del Trabajo es siempre un estudio-acción, un proceso de interacción en el cual los trabajadores analizan sus experiencias, y donde el investigador no es neutro. Esta acción ocurre en dirección a una intervención en la salud mental y el trabajo, con el fin de comprender la dinámica salud/sufrimiento mental. De esa forma, este abordaje teórico-metodológico también puede denominarse como Clínica del Trabajo (Merlo, Tresel y Baierle, 2011).

Según Molinier (2003), son poquísimos los textos relativos a la metodología de la Psicodinámica del Trabajo. Además, son poco explicitadas las dificultades sentidas por los investigadores en el uso de dicha metodología. Debido a eso, Mendes y Araújo (2011) propusieron el método de la Clínica del Trabajo utilizado en el presente estudio. Las autoras buscaron profundizar la idea de Dejours, a través del estudio del método propuesto por él en *La locura del trabajo* (Dejours, 2005), con el fin de aproximarse más a los fundamentos del Psicoanálisis para incluir el afecto en el método, buscando caminos para asegurar la movilización subjetiva, la cooperación y las reglas colectivas para trabajar y convivir.

Según Dejours (2010) y Mendes y Araújo (2011), la Clínica del Trabajo posee dos modalidades diferentes: la clínica de la cooperación y la de las patologías. La primera se restringe al análisis y a la potenciación de la movilización subjetiva, y a la construcción de reglas colectivas de oficio y de convivencia para un grupo inmerso en el mismo día a día laboral. Su realización subentiende que los participantes no se encuentran enfermos, aunque haya necesidad de construir un espacio de discusión y deliberación. La segunda se concentra en el rescate del sentido del trabajo para el sujeto, al reconstruir la historia de la enfermedad o de la violencia a la cual fue expuesto, y se destina a sujetos enfermos e inmovilizados. En el presente estudio se aplicó la Clínica del Trabajo en la modalidad de Clínica de la Cooperación.

Según Mendes y Araújo (2011), los elementos que configuran la Clínica del Trabajo son la elaboración psíquica, la observación clínica y la interpretación.

Elaboración y reelaboración son términos que denominan el proceso de integración de experiencias vividas al funcionamiento psíquico, es decir, de resignificación de experiencias traumáticas asociadas a la infancia del sujeto. En clínica del trabajo, se refieren al proceso en el cual los sujetos reescriben su historia en el trabajo y se apropian de sus angustias. Este proceso tiene lugar cuando el trabajador trasciende el acto de recordar y reescribe su historia, volviéndose protagonista en su ambiente profesional. El clínico debe poner atención a las repeticiones durante las sesiones, para escuchar lo que no se dijo.

La construcción de lazos afectivos hace referencia al concepto psicoanalítico de transferencia. En el ámbito de la clínica del trabajo, la transferencia debe ocurrir como un vínculo que se establece entre los integrantes del grupo de investigación, permitiendo que reconozcan lo que ocurre con cada uno de ellos. Es en ese momento que el participante es identificado y encuentra, en la palabra, un lugar para reconocer su identidad.

La interpretación, también como instrumento de Psicoanálisis, será el recurso usado por el clínico en la construcción del acto de recordar, repetir y crear elementos constituyentes del proceso de elaboración y reelaboración. Según lo propuesto por Mendes y Araújo (2011), la interpretación ideal es aquella que deshace un sistema defensivo y autoriza simultáneamente la reconstrucción de otro sistema o un desplazamiento de éste, con el fin de enfatizar un lazo entre el sufrimiento y el trabajo.

Finalmente, la formación clínica se refiere no solamente al dominio técnico y a la ética del investigador, sino también a su subjetividad, que es una de las dimensiones del método. El clínico es el intérprete de lo que el grupo oculta en relación al modo de comprometerse en el trabajo.

Las intervenciones clínicas de este estudio consideraron esas condiciones, y fueron calificadas como Clínica del Trabajo en la modalidad de Clínica de la Cooperación.

#### *Participantes*

Participaron del estudio siete taquígrafos parlamentarios de una misma unidad de trabajo, siendo seis mujeres y un hombre, de edad variando entre treinta y cincuenta años. Tres de ellos tenían quince años o más en su función, y los otros cuatro recién habían pasado en la última oposición realizada y tenían máximo dos años en el puesto. Ninguno de los participantes estaba enfermo al momento de ingresar al grupo. Los más antiguos ya habían pasado por estados delicados de salud debido a enfermedades causadas por esfuerzos repetitivos, depresión y síndrome de pánico. Sin embargo, al momento de aplicar la clínica, ya habían superado las enfermedades y estaban todos en pleno ejercicio de sus actividades. Las sesiones fueron dirigidas por dos psicólogos

### **3. Instrumentos**

Se utilizaron un grabador digital de voz y dos diarios de campo durante las sesiones (uno para cada psicólogo).

#### *Procedimientos*

Luego de que la organización solicitara la aplicación de la Clínica del Trabajo, se realizó una reunión con los gestores de la unidad de taquigrafía. Durante el encuentro, se presentaron las aclaraciones necesarias sobre la

realización del trabajo, con una breve explicación sobre el abordaje de la Psicodinámica del Trabajo y sus objetivos.

Se les envió invitaciones por e-mail a los 63 taquígrafos de la unidad. En el contenido del mensaje se resaltó que la participación sería voluntaria y que el objetivo sería el de aplicar la Clínica del Trabajo como forma de contribuir a la prevención de enfermedades. Las sesiones tendrían lugar en una sala reservada dentro de la propia organización, en horario de oficina. Además, se informó que, si los participantes quisieran, podrían abandonar el estudio en cualquier momento.

En la primera sesión se acordaron las reglas de funcionamiento de las intervenciones. Se explicó que la confidencialidad estaría garantizada y que los relatos y acontecimientos de las sesiones serían compartidos exclusivamente entre los investigadores, y también durante la supervisión.

Las preguntas iniciales de cada sesión fueron preparadas de acuerdo a cuatro ejes principales: la organización del trabajo, los sentimientos relativos al trabajo, las estrategias de mediación presentes en el grupo y los procesos patológicos vividos dentro de la organización.

Los temas de cada sesión se retomaban y discutían al comienzo de la sesión siguiente, a través de la lectura del memorial, que consiste en el registro de los relatos de los trabajadores y su interpretación, a fin de traspassarle al grupo lo que aún no se había transformado en lenguaje pero que se había podido observar por medio de manifestaciones de silencio, metáforas o manifestaciones afectivas (Mendes y Araújo, 2011). En ese momento, los participantes evaluaban la adecuación de las interpretaciones de sus relatos. Luego de la instancia de restitución y evaluación, la sesión continuaba con el abordaje de nuevos temas relativos a los cuatro ejes de investigación, y así sucedió hasta la última sesión.

Después de cada sesión, los investigadores registraron sus impresiones en un diario de campo, incluyendo eventos no verbales y hechos ocurridos dentro del grupo de estudio, con el fin de respaldar la supervisión y el posterior Análisis Clínico del Trabajo. La supervisión se realizó cada dos sesiones, en el Laboratorio de Psicodinámica y Clínica del Trabajo, en la Universidad de Brasilia. En esas ocasiones, se revisaban los memoriales y los diarios de campo, y se apuntaban los relatos y eventos importantes.

#### **4. Resultados**

A partir de los memoriales, de las anotaciones de los diarios de campo y de la supervisión, se realizó en Análisis Clínico del Trabajo, según lo descrito



por Mendes y Araújo (2011), que consistió en el análisis de los datos de acuerdo a tres ejes: la organización del trabajo, la movilización subjetiva y sufrimientos, defensas y patologías.

#### *Primer eje: Organización del Trabajo*

Básicamente, las tareas son hacer un seguimiento taquigráfico de las sesiones realizadas en el plenario y su correspondiente digitación. Para hacer dicho seguimiento, se debe escuchar atentamente lo que se dice en las sesiones, y escribirlo en forma de símbolos. En el plenario, cada taquígrafo hace sus anotaciones en un período de dos o tres minutos. Para cada período, se requieren aproximadamente cincuenta minutos para la digitación, haciendo las correcciones necesarias. El proceso se organiza en forma de tabla, de manera que cada dos o tres minutos el taquígrafo es reemplazado por un colega, y así sucesivamente hasta el cierre de la sesión. Para una tabla con veinte taquígrafos y períodos de dos minutos, cada taquígrafo interviene cada cuarenta minutos. Por lo tanto, en ese período, el taquígrafo se dirige al plenario, realiza su registro por dos minutos, vuelve a la sala de taquigrafía, digita y realiza las correcciones y ajustes necesarios, pone a disposición el resultado para la revisión y vuelve nuevamente a otro período de registro.

#### *Segundo eje: Movilización Subjetiva*

Las relaciones socioprofesionales se caracterizan, según los participantes, por el respeto y reconocimiento al trabajo de los colegas. A pesar de que la actividad sea predominantemente individualizada, hay una dimensión colectiva, ya que la calidad del servicio depende de la colaboración de todo el equipo.

El uso de la inteligencia práctica para solucionar dificultades e imprevistos se hizo evidente en diversos momentos. Uno de los participantes relató haber creado un “mouse de pie”. El invento fue bautizado como “pieuse” y consistió en una unión del mouse común con un pedal de máquina de coser. El “pieuse” le permitió a su inventor la división, entre el pie y la mano, de los clics necesarios para la digitación de anotaciones, disminuyendo la posibilidad de una lesión a causa de esfuerzo repetitivo. También hablaron sobre la creación de padrones en el procesador de textos (las macros) configuradas para la corrección automática de las frases más comunes en los procesamientos.

Otros hablaron del uso de grabadores digitales portátiles, adquiridos

por cuenta propia. Dichos grabadores poseen recursos especiales que permiten dirigir la captación del audio en alta fidelidad, lo que “los salvaba” ante fallas en el sistema de grabación.

### *Tercer eje: Sufrimiento, defensas y patologías*

Los participantes comentan que el ambiente físico no presenta condiciones adecuadas para el trabajo: la iluminación no es apropiada, hay mucho ruido, el mobiliario no es ajustable y los equipamientos de trabajo a veces no cubren las necesidades intrínsecas de las actividades. Considerando ese contexto, algunos trabajadores afirman haber comprado, por cuenta propia, equipamientos para facilitar el trabajo, como grabadores o sillas adaptables. Además, relataron que conocían las recomendaciones médicas sobre la necesidad de pausas frecuentes, pero durante el trabajo, las pausas son imposibles debido al ritmo de la tabla.

Esas dificultades casi siempre desencadenan enfermedades. Las presiones de la organización del trabajo por cumplimiento de metas en cortos plazos y por rápidas tomas de decisiones, además del miedo de desagradar a los beneficiarios, ya han causado problemas de depresión, ansiedad, hipertensión, dolores, problemas auditivos y respiratorios y enfermedades causadas por esfuerzos repetitivos.

Racionalización, negación y compensación, fueron los mecanismos de defensa observados con mayor frecuencia. Según afirmaron, el estrés es normal en cualquier organización y el trabajador es el mayor responsable por su propio estado de salud. Se pueden encontrar ejemplos en los relatos: “yo creo que hay personas que tienen alguna debilidad o alguna forma de somatizar. (...) que no tienen soltura, o sea, se terminan violentando para adecuarse a hacer aquello”, y “(...) el estrés y esas cosas van a estar en cualquier lugar. Adónde se vaya, habrá estrés laboral”. En fin, asumen que el cuidado de la salud es responsabilidad del trabajador y que la salud no depende del contexto laboral.

La compensación resultó evidente al relatar que hacían actividades físicas para enfrentar el estrés laboral y la sobrecarga de las funciones motrices. Un integrante dijo: “cuando entré aquí, ya sabía de esa historia del estrés, enfermedades y lesiones por esfuerzos repetitivos. Entré con una idea: voy a trabajar tanto mis brazos, que no voy a terminar con lesiones. Voy a ejercitar mi cabeza, porque no me quiero estresar con el trabajo”. El uso del buen humor para compensar los problemas en el trabajo también se identifica como una estrategia de compensación, tal como lo expresa el siguiente testimonio: “... uno de los factores importantes es el buen humor

en el trabajo, porque intentamos estar felices con lo que hacemos sacando el mejor provecho y despreciando las cosas malas”.

La negación está más presente en funcionarios más nuevos en el servicio. Una de las participantes dijo que nunca se había enfermado por motivos de trabajo. En la sesión siguiente, relató que apenas inició el trabajo en la organización, se le diagnosticó gastritis. También sucede que niegan la existencia de problemas en la organización del trabajo, afirmando que aquella institución era modelo de servicio de taquigrafía para otras instituciones brasileñas o extranjeras.

## 5. Discusión

Los datos obtenidos a través del Análisis Clínico del Trabajo mostraron que, en dicha organización del trabajo, actuar con rapidez demuestra preocupación y compromiso. Es por eso que el taquígrafo se acelera para hacer la revisión y no correr el riesgo de volver al inicio de la tabla para un nuevo registro, sin que el anterior se hubiese concluido correctamente. El sistema automatizado de taquigrafía indica los eventuales atrasos y el respectivo taquígrafo responsable. Por eso, situaciones como esa, de acumulación de transcripciones, generan aún más tensión y aceleración.

Los atrasos también ponen en cuestión el lema del servicio de taquigrafía de dicha organización, que representa “rapidez y perfección”. El trabajo se debe realizar “letra por letra, línea por línea”. Este lema refleja lo que la organización del trabajo espera y exige del taquígrafo: que sea absolutamente inmune a cualquier falla, capaz de cumplir rigurosamente los plazos y que presente un trabajo perfecto.

En ese sentido, es necesario comprender el modo cómo la organización del trabajo está definida en empresas privadas y organismos del sector público. La intensificación del trabajo es una de las características del trabajo actual. Como diría Enriquez (2000), no basta ser rápido, sino lo más rápido posible. No es suficiente ser bueno, sino ser el mejor. Se pretende que no haya errores, lo que representa un ideal mítico de perfección imposible de ser alcanzado. Se identifica la obsesión por la productividad y por la calidad asociada a ésta, sin espacio para que el individuo reflexione sobre el hecho de ser instrumentalizado y desvalorizado en el contexto de gestión, y que, según Gaulejac (2007), se enferma cada vez más. En ese caso, se percibe que el individuo es considerado como un recurso no muy diferente de un recurso material, que debe ser aprovechado al máximo. Es a partir de la búsqueda frenética de la productividad en el trabajo realizado que el

sentido vinculado a la actividad se pierde y el individuo se ve desmotivado frente a un trabajo altamente especializado horizontalmente, que no le permite desarrollar su potencial creativo. Como una máquina, sólo se espera que sea cada vez más rápido y que nunca falle. Frente a tal situación, el individuo tiende a frustrarse al momento de reparar que no logrará lo que se espera de él.

Una exigencia, dada la naturaleza del trabajo, es que el taquígrafo busque incesantemente conocer diversos asuntos y se mantenga actualizado para comprender mejor los temas discutidos en el parlamento, lo que siempre son muy variados, instrumentalizándose para lograr elaborar textos con una máxima fidelidad del sentido original. Esta es una norma compartida entre los participantes, aunque no forme parte de lo establecido formalmente.

Mientras el registro exige concentración, atención rapidez y habilidad para anotar los símbolos, su transcripción exige el dominio de la lengua culta y conocimientos de lingüística. La norma para llevar a cabo la transcripción establece que el taquígrafo debe tener gran preocupación por la gramática para adecuar el lenguaje oral a la norma culta de la lengua, pero sin alterar el estilo del orador y manteniendo el sentido de lo que se dijo. Debido a la diversidad cultural de los parlamentarios, surge la necesidad de modificar algunos elementos textuales para la corrección gramatical, modificando, consecuentemente, la exactitud del relato. Sin embargo, eso no siempre agrada al parlamentario. Cuando eso ocurre, se les llama la atención. Por lo tanto, seguir lo establecido no garantiza un trabajo bien hecho, ni tampoco el reconocimiento. Esas contradicciones generan estados de incomodidad e inseguridad.

Cabe destacar que el trabajo establecido representa una situación ambigua. Es necesario corregir sin alterar y, al mismo tiempo, garantizarle fidelidad a lo que se pronunció oralmente. Esa situación es fuente de gran angustia para el taquígrafo, ya que es prácticamente imposible atender a este vínculo doble. Ese es un ejemplo típico de las contradicciones que el trabajador vive en las organizaciones actuales, ya sean públicas o privadas. Se pretende que el individuo sea flexible, pero al mismo tiempo se exige que los procedimientos se cumplan rigurosamente. Se espera que el individuo sea creativo e innovador, pero el comportamiento es ampliamente formalizado. Se determina que el individuo trabaje en equipo, pero se fomenta la competencia por medio de evaluaciones individualizadas de desempeño. El trabajador, que en la búsqueda de resultados debería poder flexibilizar lo establecido, obteniendo algo real en que percibiera el resultado de su acción, por el contrario, tiene que enfrentar contradicciones del mundo del trabajo que se tornan cada vez más inherentes a los modelos actuales de gestión.

También se presentan problemas a raíz de aspectos de infraestructura. Algunos equipamientos utilizados para la transcripción son antiguos e inadecuados y, con cierta frecuencia, surgen problemas técnicos. Algunos taquígrafos aprenden, por cuenta propia, nociones de mantención de computadores y software de informática, ya que muchas veces no disponen de tiempo para esperar atención especializada. Además, cabe resaltar que las organizaciones actuales refuerzan el discurso de la permanente actualización como esencial para el desarrollo, e incluso permanencia del individuo en la organización. El trabajador debe estar siempre perfeccionando al máximo sus habilidades, y adquiriendo y desarrollando competencias para obtener mejores y continuos resultados para la organización en que trabaja. No hay lugar para personas desactualizadas y, aunque éstas no puedan ser despedidas, existen formas eficaces de exclusión. Es necesario agregar el hecho de que, frecuentemente, las organizaciones no le dan acceso al individuo para el entrenamiento requerido, creando aún más dificultades para que los problemas de esta naturaleza sean resueltos.

El trabajo constante en el computador también tiene un impacto en la vida de esos profesionales, cuando están fuera del ambiente laboral: “Llegas a casa y no quieres ni ver el computador, televisión... Nada de pantalla. Lo único que quieres es llegar, cerrar los ojos y descansar”. Al oír la voz de algún parlamentario en las noticias o la radio, se esfuerzan al máximo para descubrir de quién es aquella voz y no logran librarse de la situación mientras no identifican el nombre.

Durante las sesiones plenarias, el control del tiempo asume un papel central en la ejecución de las actividades. De acuerdo a los relatos, incluso la satisfacción de necesidades básicas como comer algo o ir al baño, debe ser cronometrada, bajo riesgo de causar atrasos en el orden de la tabla (entrada al plenario para el trabajo de registro). El trabajo de taquigrafía demanda, fundamentalmente, “(...) atención, rapidez, eficiencia, casi perfección”. Además de exigir alto grado de detallismo, es una actividad estandarizada y automatizada, que requiere de movimientos repetitivos constantes, tanto al recoger la información como al digitalarla.

Cabe destacar que trabajos de esta naturaleza, altamente repetitivos, pueden no sólo llevar a la desmotivación, sino también a la pérdida del sentido del trabajo, y el trabajo fragmentado también dificulta la autonomía en su ejecución. La autonomía es esencial cuando se habla en términos de una mayor realización en el trabajo.

Resultó evidente que otro de los factores que provocan sufrimiento es la percepción de falta de claridad del trabajo establecido. No se distinguen bien los límites entre el trabajo del revisor y el trabajo del taquígrafo. Una

de las tareas de este último, según lo establecido, es hacer correcciones gramaticales y textuales. Entonces, ¿cuál sería la de los revisores? Se sienten como si la organización del trabajo cuestionara su capacidad de concebir la última versión del texto. “Falta de autonomía” es como describen el bajo grado de libertad para realizar el trabajo. De esa forma, la construcción de un trabajo en que el individuo tiene mayor poder de actuación se vuelve más distante, lo que pone en evidencia la dificultad de tener un trabajo más enriquecedor, que permita la mayor participación del trabajador.

Otra característica de la organización del trabajo que causa sufrimiento, es la imposibilidad de atender todas las demandas, sobre todo cuando ocurren imprevistos. Al mismo tiempo en que desean hacer el mejor trabajo posible, a veces se ven dificultados por las circunstancias.

Considerando el eje de la movilización subjetiva, el taquígrafo inventor del “pieuse” fabricó varias unidades para ofrecérselas a los colegas. Es interesante notar que la solidaridad entre colegas de trabajo predomina frente al individualismo típico que Lipovetsky (2004) propone como una de las principales características de estos tiempos hipermodernos. Se constata el fortalecimiento de la justicia organizacional, en que no se permite que actos violentos, especialmente los más sutiles, tengan lugar en el ambiente de trabajo. De esta forma, se promueven relaciones de trabajo más éticas y fundadas en la justicia, lo que tiende a minimizar aspectos ya discutidos anteriormente, como la falta de autonomía. El desarrollo de un grupo de trabajo permite el enfrentamiento político de otras dificultades propias de la naturaleza de la actividad realizada, lo que lleva a un trabajo más saludable.

Incluso siendo un profesional casi desconocido en la sociedad, el reconocimiento social de la profesión fue destacado por los participantes de este grupo, y se reveló como uno de los elementos observados como más relevantes de la movilización, promotora de salud. Se sienten satisfechos al ser reconocidos por familiares, amigos y colegas de trabajo. Se sienten elogiados incluso cuando algunos telespectadores los reconocen y saludan en lugares públicos.

Su trabajo posee claro sentido, de acuerdo a lo constatado en los testimonios: “es la historia escrita del país”. Al ser una función tan importante, lo consideran útil y bello. El reconocimiento de la utilidad es dado por el público. La página virtual de taquigrafía es una de las más visitadas del sitio web de la organización. Los mismos participantes y colegas, que reconocen la calidad de su trabajo, le atribuyen la característica de belleza a su trabajo.

Con respecto a las enfermedades, se pudo constatar que la sobredemanda de las funciones cognitivas y motoras provoca dolores, fatiga, ansiedad y estrés en los participantes. Sin embargo, al mismo tiempo en que causa

sufrimiento, genera placer: “es un desafío vencido diariamente”, afirman. Según un participante, “es una profesión muy estresante, pero bonita al ser casi sobrehumana”.

Entre los participantes, hay preocupación en ser útiles para el grupo y la sociedad. Se exigen a sí mismos niveles excelentes de calidad, y se preocupan de actuar de una manera que no sobrecargue a sus colegas. Son puntuales, comprometidos con el trabajo y lo realizan con el máximo empeño. Sin embargo, las exigencias propias por la búsqueda de la perfección producen ansiedad y sufrimiento, pero también causan placer al percibir que ejecutan una actividad “casi sobrehumana”. La realización de lo “imposible” puede causar enfermedades cuando no se reconocen los límites del propio cuerpo y hay una sobrecarga para cumplir las propias expectativas y las exigencias de lo establecido. De hecho, casi todos los participantes ya habían estado enfermos. No obstante, luego de haber reconocido los límites del propio cuerpo y desistido de la búsqueda de la perfección, asumiendo que lo máximo que podrían alcanzar sería la casi perfección, se volvieron más cuidadosos con la salud, como, por ejemplo, al parar de trabajar cuando sienten dolores, buscando inmediatamente la atención médica, y haciendo pausas y ejercicios de gimnasia laboral. Así, han sido capaces de prevenir nuevas enfermedades y de transformar sus angustias en sufrimiento creativo, como forma de promover la salud.

Revelaron que no es esa la realidad de la mayoría de los colegas. Muchos se sobrecargan de actividades y están sufriendo enfermedades causadas por esfuerzos repetitivos, en fase inicial, intermedia o avanzada.

## **6. Consideraciones finales**

La aplicación de la clínica del trabajo posibilitó el incentivo de la movilización de los participantes a favor de su salud, y el establecimiento de lazos afectivos entre ellos, los cuales antes no existían prácticamente. Durante las últimas sesiones, los participantes ya no hablaban más de experiencias de sufrimiento, para las cuales no encontraban remedio, y no les pedían más soluciones a los psicólogos. Por el contrario, ya se estaban movilizando en la búsqueda de soluciones, discutiendo entre sí las mejores posibilidades. También contribuyó a este efecto positivo la idea de belleza atribuida por los colegas, representando el reconocimiento de la alta calidad en la realización del trabajo. Además, se considera que la forma de invitar a la participación de la Clínica, donde se enfatizó el carácter voluntario, dio lugar a una selección de participantes con deseo de mobilizarse. En la última

sesión, todos los participantes reconocieron que la Clínica les trajo beneficios a su salud, principalmente en lo que se refiere a compartir estrategias y experiencias relacionadas a la prevención de las enfermedades. Establecieron, sin ninguna influencia por parte de los psicólogos, que continuarían encontrándose para discutir aspectos de la organización del trabajo, cuando fuera necesario, caracterizando con eso la apropiación del espacio de cooperación iniciado en la Clínica, lo que constituye un paso fundamental para una actuación transformadora del sujeto en su ambiente. Esto beneficiará no sólo a los participantes de la Clínica, sino a los demás colegas en el ambiente laboral. Cuando la Clínica no se limita a beneficiar sólo a un pequeño grupo, sino a toda una dinámica de relaciones en una organización, incluso indirectamente, con el fin de alcanzar su más importante objetivo que es la promoción de la salud del trabajador, se puede afirmar con seguridad que sus objetivos se han cumplido.

### Referencias bibliográficas

- Dejours, C. (2005). *A loucura do trabalho: estudos de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez-Oboré.
- Dejours, C. (2008a). Addendum: da Psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. En Lancman, S. y L. Sznelwar (Org.), *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 49-106). Río de Janeiro: Ed. Fiocruz.
- Dejours, C. (2008b). A metodologia em psicopatologia do trabalho. En Lancman, S. y L. Sznelwar (Org.), *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 107-128). Río de Janeiro: Ed. Fiocruz.
- Dejours, C. (2010). *Suicídio no trabalho: O que fazer?* Brasília: Paralelo 15.
- Enriquez, E. (2000). O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. En Motta, F. e Freitas, M. E., *Vida psíquica e organização*. Río de Janeiro: FGV.
- Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social*. São Paulo: Idéias e Letras.
- Lipovetsky, G. (2004). *Os tempos hipermodernos*. São Paulo: Barcarolla.
- Mendes, A. M. (2007). Pesquisa em Psicodinâmica: A Clínica do Trabalho. En Mendes, A. (Org.), *Psicodinâmica do Trabalho: teoria, método e pesquisas* (pp. 65-88). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Mendes, A. M., y Araújo, L. K. (2011). *Clínica psicodinâmica do trabalho: práticas brasileiras*. Brasília: ExLibris.
- Merlo, A., Tresel, E. y Baieler, T. (2011). Trabalho imaterial e contemporaneidade: um estudo na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 63, 94-104.
- Molinier, P. (2003). Sujeito e subjetividade: questões metodológicas em psicodinâmica do trabalho. *Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo*, 14 (1), 43-47.



## ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO DE LOS PROFESORES QUE ACTÚAN EN UN AMBIENTE VIRTUAL: PERSPECTIVA DE LA PSICODINÁMICA

### THE ORGANIZATION OF LABOUR OF TEACHERS WHO WORK IN VIRTUAL SCENARIOS: A PSYCHODYNAMICS PERSPECTIVE

**LÊDA GONÇALVES DE FREITAS**  
Universidade Católica de Brasília, Brasília, Brasil.  
ledag@ucb.br

**Recibido:** 18-04-2012. **Aceptado:** 02-08-2012.

**Resumen:** Este estudio tiene como objetivo investigar los detalles de la organización del trabajo de los profesores que trabajan en un ambiente virtual, desde la perspectiva de la psicodinámica, con el fin de reflexionar sobre la intensificación de la labor docente en el contexto de nuevas tecnologías de comunicación e información. La organización del trabajo consta de los elementos establecidos que expresan los conceptos y prácticas de gestión de personal presente en el lugar de producción. El estudio se realizó con diez profesores que trabajan en la educación a distancia mediada por Internet. Entrevistas individuales semi estructuradas se llevaron a cabo, sobre la base de la organización del trabajo. Los resultados fueron evaluados a través del uso de la técnica del Centro de Análisis del Significado. La organización del estudio y del trabajo muestra la rigidez en el aspecto de la planificación de clases y la flexibilidad en la organización del tiempo de trabajo. A través del trabajo de los profesores, se ha investigado cómo las características principales de la labor docente exigen que los estudiantes realicen actividades todos los días. Por lo tanto, no hay un plazo establecido para la realización de tareas. La actividad docente se lleva a cabo a través de Internet, en el campo de las diversas herramientas tecnológicas que pueden, efectivamente, realizar la tarea principal de la labor del profesor, que es enseñar a los estudiantes. Se debe tener en cuenta que, en ambiente virtual, hay una extensión del trabajo de los profesores en relación a las actividades que por lo general son parte de la educación tradicional en el aula. Esto puede constatarse en los aspectos de las nuevas tecnologías de comunicación e información, y en la capacidad de hacer que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea mediado por las nuevas tecnologías.

**Palabras clave:** Organización del trabajo, psicodinámica, profesores.

**Abstract:** The research aims to investigate the specifics of the organization of work of teachers who work in a virtual environment, from the perspective of psychodynamic, in order to reflect on the intensification of teachers' work in the context of new communication technologies and information. The organization of work consists of the prescribed elements that express the concepts and practices of personnel management and labor present in the locus of production. The study was conducted with ten teachers who work in distance education mediated by the Internet. Semi-structured individual interviews were conducted on the basis of work organization. The results were evaluated using the technique of the Center for Analysis of Meaning. The organization of work study shows stiffness in the aspect of class planning and flexibility in the organization of working time. It is noticed that the teachers' work has investigated how central feature of the work demands that students have every day. Thus, there is no time fixed for the completion of tasks. The teaching activity is mediated by the Internet in the field of various technological tools that can effectively accomplish the main task of the teacher's work, which is to provide teaching of students. Note that, in the virtual environment, there is an extension of the work of teachers in relation to activities that usually hold traditional classroom education. This is noticeable in the aspects of the new technologies of communication and information, and the ability to make the teaching-learning process mediated by these new technologies.

**Keywords:** Work organization, psychodynamic, teachers.

## 1. Introducción

En la década del 70 del siglo XX, algunos cambios significativos comenzaron a observarse en el mundo laboral, a partir del gran salto tecnológico que posibilitó la automatización, la robótica y la microelectrónica en las grandes industrias. Dichas transformaciones, con grandes consecuencias en el mundo laboral, tuvieron su mayor expresión en el modelo japonés o toyotismo.

CON LA IMPLANTACIÓN DE ESTE nuevo modelo, la rigidez del fordismo comienza a ser reemplazada por la flexibilidad del toyotismo, como respuesta a la crisis del fordismo de los años 70, al exigir a un trabajador polivalente, capaz de ejercer más de una función en el ambiente laboral, con el fin de satisfacer al cliente como estrategia para mantener o ampliar su participación en el mercado y aumentar la calidad de los productos. Todo esto se da bajo la perspectiva de que la producción sea conducida por la demanda.

En este sentido, el discurso organizacional se refiere a un nuevo tipo de trabajador, para todos los sectores de la economía, con capacidades intelectuales que le permitan adaptarse a la producción flexible. Entre éstas, algunas merecen ser destacadas: la capacidad de comunicarse adecuadamente,

a través del dominio de códigos y lenguajes, incorporando, además de la lengua portuguesa, la lengua extranjera y los nuevos enfoques derivados de la semiótica; el dominio de las nuevas tecnologías de la comunicación e información (TICs); la autonomía intelectual para resolver problemas prácticos, haciendo uso de los conocimientos científicos en la búsqueda del perfeccionamiento continuo; finalmente, la capacidad de comprometerse con el trabajo, entendido en su forma más amplia de construcción del hombre y de la sociedad, por medio de la responsabilidad, la crítica y la creatividad.

Los profesores, objeto del presente estudio, como también otras categorías profesionales tales como empleados bancarios, metalúrgicos, entre otras, viven el impacto de la revolución tecnológica en su contexto de trabajo. Es posible identificar que, además de nuevos contenidos para la labor docente, entre los cuales se destacan el desarrollo de la enseñanza como mediación, la ejecución de una práctica pedagógica interdisciplinaria y la enseñanza al alumno a “aprender a aprender”, existe un nuevo ambiente de trabajo: el ambiente virtual.

Este nuevo ambiente de trabajo favorece el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, sin la tradicional relación presencial entre profesor y alumno. En ese contexto, se puede observar la transformación de una relación pedagógica que ocurre en dirección hacia una relación pedagógica mediada por las tecnologías de la comunicación e información (TICs).

Las funciones del profesor en ambientes virtuales, según Adell y Sales (s.a.), Tavares (2000), Machado y Machado (2004), incluyen la función de tutor, pues aclara dudas en relación a los contenidos, evalúa el proceso de aprendizaje del alumno y organiza chats y foros de discusión; la de animador, ya que en los cursos a distancia es fundamental que el profesor establezca un proceso de motivación “espiritual” de los alumnos, para que interactúen con los compañeros, participen de las discusiones propuestas, busquen al profesor para resolver dudas y, sobre todo, desarrollen la capacidad de aprender a aprender; y la de gestor, fundamental en los cursos virtuales para el desarrollo de las otras. En esta última, el profesor debe construir todo un sistema de control de la participación del alumno, ya que si éste no está presente en los espacios de comunicación propuestos en el curso (email, foro, chat y acceso al contenido), se necesitará una acción de rescate del alumno para que retome el curso (Freitas, 2007).

Para Esteve (1999), hay un malestar en la profesión docente, que surge a partir de la transformación de su papel, debido a las exigencias impuestas por el actual contexto social. Según el autor, los principales elementos que han causado tal malestar son: a) el acelerado avance del saber, lo cual hace que el profesor busque aprendizaje permanente; b) la constatación de que

la realidad se ha transformado y la imposibilidad de mantener objetivos que ya no corresponden al contexto social; c) la exigencia del éxito del alumno por parte de las familias, lo que no garantiza éxito profesional para los hijos al concluir los estudios, considerando el cuadro estructural de desempleo y la alta competitividad en el mercado laboral.

Dejours (1987) define la organización del trabajo como la división de la labor o las tareas y la división de los hombres. Ferreira y Mendes (2003) afirman que la organización del trabajo está constituida por los elementos establecidos (formal o informalmente) que expresan las concepciones y las prácticas de gestión de personas y del trabajo presentes en el lugar de producción y delimitan su funcionamiento. Esta dimensión presenta los siguientes elementos: a) división del trabajo: jerárquica, técnica, social; b) productividad esperada: metas, calidad, cantidad; c) reglas formales: misión, normas, dispositivos jurídicos, procedimientos; d) tiempo: duración de la jornada, pausas y turnos; e) controles: supervisión, fiscalización y disciplina; f) ritmos: plazos y tipos de presión; g) características de las tareas: naturaleza y contenido.

La organización del trabajo cumple un papel fundamental al influenciar positivamente, cuando proporciona libertad para la transformación del trabajo, o negativamente, cuando logra quitarle al trabajador toda posibilidad de manifestar sus características y necesidades personales. Mientras más rígida y dividida sea la organización del trabajo, mayor es la posibilidad de aumento del sufrimiento, considerando que serán menores las posibilidades de que el trabajador la adapte a sus necesidades y características personales.

Para Dejours (2004), no es posible concebir una organización del trabajo que no implique el sufrimiento de los trabajadores. Sin embargo, hay organizaciones que favorecen más la superación del sufrimiento, que son las que posibilitan una mayor expresión del trabajo vivo, ya que ofrecen mayor libertad de acción al trabajador.

Según Dejours (2008), trabajar involucra un enfrentamiento con la realidad que, esencialmente, provoca sufrimiento. Sin embargo, un sufrimiento que no se supera y que repite continuamente los mismos problemas, frustra la acción del trabajador y se vuelve patogénico. Debido al conflicto entre la organización del trabajo y los procesos psíquicos de los trabajadores, se bloquean las posibilidades de transformación de la organización del trabajo y se utilizan estrategias para enfrentar el sufrimiento patogénico.

Para Ferreira y Mendes (2003), la relación placer-sufrimiento se articula dentro de un mismo constructo, que se origina a partir de las mediaciones utilizadas por los trabajadores para lidiar con las adversidades del contexto de trabajo y lograr mantener la salud. Dichos autores destacan que el sufri-

miento prevalece cuando las condiciones externas no permiten a los sujetos negociar sus deseos y, consecuentemente, cuando no es posible hacer uso de todos los intentos individuales o colectivos para enfrentar las adversidades del trabajo. El placer, de acuerdo a los autores, surge del bienestar producido por el trabajo en el cuerpo, en la mente y en las relaciones con las personas.

No obstante, este estudio tiene por objetivo investigar las especificidades de la organización del trabajo de los profesores que actúan en ambiente virtual, desde la perspectiva de la psicodinámica, con el fin de reflexionar sobre la intensificación del trabajo docente en el contexto de las nuevas tecnologías de comunicación e información.

## **2. Método**

### *2.1. Participantes*

Este estudio, de carácter descriptivo y explicativo, se llevó a cabo con 10 (diez) profesores que ejercen en la educación a distancia a través de Internet, en una universidad privada. La mayoría de los encuestados tiene entre 30 y 40 años (60%); 90% son mujeres, 80% de los profesores posee grado de magíster y 70% trabaja hace menos de 5 años en la institución.

### *2.2. Instrumentos*

Se realizaron entrevistas individuales semi estructuradas basadas en los siguientes elementos de la organización del trabajo: a) división del trabajo; b) productividad esperada; c) reglas formales; d) tiempo; e) controles; f) ritmos; g) características de las tareas.

### *2.3. Análisis de datos*

Los resultados fueron evaluados a partir de la técnica de Análisis del Núcleo de Sentido (ANS), presentada por Mendes (2007), la cual se incluyó en el análisis de contenido categorial de Bardin (1988), priorizando los aspectos reales y simbólicos de la interacción del sujeto con su contexto de trabajo. Los núcleos de sentidos no se definieron previamente, sino que se buscó organizar las informaciones a partir de la dinámica de los entrevistados. Cada núcleo recibió como denominación una frase extraída de lo dicho por los entrevistados, con el fin de ilustrar el núcleo.

### 3. La organización del trabajo de los profesores en ambiente virtual

Aquí se destacan los resultados y la discusión. Los resultados fueron organizados a partir de los núcleos de sentidos que se describen a lo largo de este tópico, con verbalizaciones que ilustran el núcleo. La discusión aparece luego de la presentación de todos los núcleos de sentidos.

#### 3.1. Resultados

##### 3.1.1. Rutina de trabajo

El trabajo del profesor virtual consiste en responder e-mails, crear foros de discusión, guiar las intervenciones de los alumnos, evaluar los trabajos y devolvérselos a los estudiantes. Además, realizan chats, encuentros presenciales y controlan la participación de los alumnos en los espacios de comunicación.

‘Bueno, mi rutina de trabajo, (...) lo primero es encender el computador. Luego, reviso los e-mails recibidos.’

‘La rutina de trabajo incluye revisar el foro de discusión, donde verificamos la frecuencia de los estudiantes, quiénes son los alumnos que están participando (...).’

Los profesores suelen revisar los e-mails y el foro de discusión todos los días, para que el trabajo no se acumule. Para los profesores, el contacto visual de la educación presencial es reemplazado por la intensa comunicación escrita dentro del ambiente virtual.

‘A través de Internet, reviso los foros y corrijo los trabajos de los alumnos enviados por e-mail (...).’

‘La forma de comunicarme con los alumnos es escrita, lo que cansa mucho.’

##### 3.1.2. Flexibilidad del tiempo

Los profesores relatan que tienen autonomía para administrar sus horarios. A pesar de tener que cumplir un turno fijo, son ellos mismos quienes lo definen. Afirmar también que organizan el trabajo de la manera más apropiada, considerando los intereses de cada profesor.

‘Mi horario aquí es de cuarenta horas semanales, y tenemos una cierta flexibilidad para cumplirlas en el transcurso de la semana.’

‘Otra cosa es el tiempo, la flexibilidad del tiempo, el no tener que estar allá en ese horario (...). Entonces, a mí me gusta poder crear mi propio horario (...)’

### *3.1.3. La comunicación por vía electrónica*

El profesor cree que la educación virtual exige una forma diferente de relacionarse. La comunicación se da a través de un medio electrónico (e-mail, foro, chat) previamente establecido. El profesor debe constatar que no está solo y que su trabajo involucra la relación con sus colegas, con los alumnos y de los alumnos entre sí.

‘Se debe operar con ese e-mail medio técnico que es el foro de discusión. Es una sala de chat. Es un monitoreo ocasional, (...)’

### *3.1.4. Demanda de los alumnos*

Para los profesores, la educación virtual considera una atención individualizada al alumno, dirigida hacia sus demandas específicas. Además, señalan que la planificación del curso es más rígida en esta modalidad virtual que en la presencial. La rutina depende de la demanda de los alumnos. Hay días en que tienen mucho trabajo, y otros días en que no.

‘Depende de la demanda, porque siempre hay algo más urgente. Porque yo siempre procuro atender al alumno inmediatamente.’

‘Bueno, por medio virtual no tenemos algo como ‘un día de trabajo’. La manera de trabajar es muy diferente, porque se atiende mucho la demanda de los alumnos.’

### *3.1.5. No hay un tiempo que se agota*

El profesor relata que su trabajo en ambiente virtual no tiene límite de tiempo, y éste no acaba cuando sale del espacio físico de la universidad. Esto se refleja en el trabajo hecho en casa, en las correcciones y materiales que hay que leer fuera del período propuesto para su jornada de trabajo.

‘Sí, cuando lo decimos así es otro tiempo, porque el nuestro muchas veces no se agota en la universidad. Es un tiempo que tiene una extensión en casa’.

El profesor destaca que el trabajo invade sus momentos de descanso, debido a una ‘lógica de la instantaneidad’ promovida por la institución, y

que se requiere que el docente sepa administrar su tiempo para garantizar su descanso.

‘Sin embargo, en situaciones como un receso o un fin de semana, a veces somos invadidos por otro tipo de lógica de la instantaneidad, de la respuesta inmediata, (...)’

### *3.1.6. No hay autonomía para hacer clases*

Hay reclamos en relación a la falta de autonomía para la preparación de las clases, considerando que en ambiente virtual el profesor recibe el material didáctico listo. Destacan que en la educación presencial, el profesor es quien define todo el proceso de enseñanza, pero en la virtual hay un total control de las clases, las cuales son elaboradas por la institución.

‘El profesor virtual no tiene autonomía para hacer su clase como mejor cree, y sigue un cronograma que cuenta con cierta flexibilidad.’

‘En ambiente virtual no se prepara la clase, porque el material ya está listo’

## **4. Discusión**

La organización de trabajo estudiada evidencia rigidez en relación a la planificación de las clases y flexibilidad en la organización del horario de trabajo. Se puede observar que el trabajo de los profesores en ambiente virtual tiene como característica central la demanda de trabajo que los alumnos presentan día a día, sin el establecimiento de un horario fijo semanal para llevar a cabo las tareas.

Es posible identificar, como característica particular del trabajo de los profesores que actúan en ambiente virtual, la constante necesidad de control de la participación de los alumnos en los espacios comunicacionales existentes en la plataforma tecnológica, tales como el e-mail, foro y chat. Todo esto revela que, en ese aspecto, se intensifica el trabajo del profesor, considerando que en la educación presencial el control se da por la presencia semanal del alumno a las clases, a diferencia del ambiente virtual, en el que el control debe realizarse periódicamente, en todos los espacios de comunicación.

La actividad docente a través de Internet consiste en el dominio de varias herramientas tecnológicas para lograr, efectivamente, llevar a cabo la tarea principal del trabajo del profesor, que es el seguimiento pedagógico de los alumnos. Se puede percibir que las particularidades de las tareas del profesor en ambiente virtual pueden ser resumidas de acuerdo a los siguientes pun-



tos: I) Responder diariamente los e-mails de los alumnos; II) Crear foros de discusión, seguir la participación de los alumnos y hacer intervenciones en esta herramienta de comunicación; III) Crear chats; IV) Organizar los encuentros presenciales; V) Controlar la participación de los alumnos en los espacios de comunicación, con el fin de identificar la presencia del alumno en el curso; VI) Intensa comunicación escrita; VII) Atender a los alumnos individualmente.

Es importante mencionar que, en el ambiente virtual, hay una ampliación del trabajo del profesor en relación a las actividades que tradicionalmente suele realizar en la educación presencial. Esto puede constatarse en los aspectos del dominio de las nuevas tecnologías de la comunicación e información y, fundamentalmente, en la capacidad de llevar a cabo el proceso enseñanza-aprendizaje a través de estas nuevas tecnologías.

Por lo tanto, las nuevas demandas incorporadas al trabajo del profesor se sitúan en torno al nuevo padrón tecnológico, que tiene como base el computador y la telemática, el cual forma parte del proceso de trabajo de algunas categorías profesionales. En el caso de los profesores, se observa que las nuevas tecnologías contribuyeron al aumento de la demanda de trabajo, de acuerdo a los resultados de la presente investigación.

De esta forma, la organización del trabajo estudiada provoca sufrimiento a los profesores. El placer surge, esencialmente, a partir de la flexibilidad de horario que la tecnología les proporciona. Por otro lado, los núcleos de sentidos revelan innumerables elementos generadores de sufrimiento en el trabajo, como la falta de autonomía en la planificación de las clases, la intensa demanda de los alumnos y la invasión del trabajo en el espacio de descanso de los profesores.

De acuerdo a esto, el estudio reafirma la consideración de Dejours (2004) de la imposibilidad de concebir una organización del trabajo que no cause sufrimiento a los trabajadores. En el caso estudiado, se observa que la intensificación del trabajo de los profesores, a través del uso de recursos técnicos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, favorece al sufrimiento.

## **5. Consideraciones finales**

Este estudio da origen a la comprensión de la organización del trabajo de los profesores que actúan en el ambiente virtual, desde la perspectiva de la Psicodinámica del Trabajo. Es importante mencionar que se trata de una organización del trabajo contradictoria, considerando que existe autonomía para la organización de las tareas, pero rigidez en la planificación del curso;

flexibilidad en la organización del horario de trabajo, pero ritmo excesivo para llevar a cabo las actividades.

Este carácter contradictorio de la organización del trabajo de los profesores que actúan en ambiente virtual proviene de un contexto de trabajo mediado por las nuevas tecnologías de la comunicación e información, el cual tiende a facilitar el trabajo pero, por otro lado, introduce nuevas demandas.

La presencia de las nuevas tecnologías en el ejercicio de la profesión docente ha alterado la configuración del trabajo del profesor, sobre todo debido a la incorporación de un nuevo ambiente de trabajo: el virtual. También es posible observar que para que el profesor desarrolle sus actividades en este ambiente, se exigen nuevos conocimientos para la práctica docente. Además, incluso con la ampliación de su ejercicio y de los espacios de trabajo, se observa que la profesión docente pasa por un proceso de precarización, ya que cada vez los profesores pierden más el valor social, empeoran sus condiciones de trabajo y sufren una baja en su poder económico.

### Referencias bibliográficas

- Adell, J., y Sales, A. (s/d). El profesor online: elementos para la definición de un nuevo rol docente. Obtenido el 19 de febrero de 2010, de <http://tecnologiaedu.us.es/edutec/paginas/105.html>
- Bardin, L. (1998). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Editorial 70.
- Dejours, C. (1987). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez.
- Dejours, C. (2004). Addendum da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. En Lancman, S. y L. I. Sznelwar (Orgs.), *Christophe Dejours da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho* (pp. 47-104). Río de Janeiro: Editorial Fiocruz.
- Dejours, C. (2008). Sofrimento e prazer no trabalho: a abordagem pela psicopatologia do trabalho. En Lancman, S. y L. I. Sznelwar (Orgs.), *Christophe Dejours: da psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho*. Río de Janeiro: Editorial Fiocruz.
- Esteve, J. M. (1999). *O mal-estar docente: a sala de aula e a saúde dos professores*. Bauru, SP: Edusc.
- Ferreira, M. C., y Mendes, A. M. (2003). *Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da previdência social brasileira*. Brasília: Ler, Pensar e Agir.
- Freitas, L. G. (2007). O processo de saúde e adoecimento dos professores que atuam em ambiente virtual. En Mendes, A. (Org.), *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisa*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Machado, E. C., y Machado, L. D. (2004). *O papel da tutoria em ambientes de ead*. Obtenido el 18 de febrero de 2010, de <http://www.abed.org.br/congresso2004/por/htm/022-TC-A2.htm>

- Machado, L. D. (2003). *O papel tutor em ambientes online*. Obtenido el 23 de marzo de 2010, de [www.abed.org.br/nordeste/download/liliana.pdf](http://www.abed.org.br/nordeste/download/liliana.pdf)
- Mendes, A. (2007). Pesquisa em psicodinâmica: a clínica do trabalho. En Mendes, A. (Org.), *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Tavares, K. (2000). *O professor virtual: reflexões sobre o seus papéis e sua formação*. Obtenido el 8 de enero de 2010, de <http://www.educarecursoonline.pro.br/artigo/eadprof.htm>



## LÍMITES Y POSIBILIDADES DEL MÉTODO EN PSICODINÁMICA Y CLÍNICA DEL TRABAJO: RELATO DE LOS ESTUDIOS DEL GRUPO DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDADE CATOLICA DE GOIÁS

LIMITS AND POSSIBILITIES OF THE PSYCHODYNAMIC METHOD  
AND WORK CLINIC: NARRATIVES FROM RESEARCH GROUP  
STUDIES OF PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATOLICA DE GOIÁS

**ALESSANDRA RAMOS DEMITO FLEURY**

Pontificia Universidade Catolica de Goiás, Goiânia, Brasil.  
aledemito@bol.com.br

**KÁTIA BARBOSA MACEDO**

Pontificia Universidade Catolica de Goiás, Goiânia, Brasil.  
katia.macedo@cultura.com.br

**Recibido:** 14-03-2012. **Aceptado:** 18-07-2012.

**Resumen:** El grupo de investigación de Psicodinámica y Clínica del Trabajo de la Pontificia Universidad Católica de Goiás –PUC-GO– en conjunto con el Programa de Postgrado *Strictu Sensu* de Psicología, ha estado realizando estudios de magíster y doctorado, procurando utilizar la clínica del trabajo en sus investigaciones. El objetivo de este artículo es presentar y compartir con los demás investigadores del área las experiencias del grupo en la conducción de trabajos que buscan actualizar y adecuar el método propuesto por Dejours, para poner en práctica la Psicodinámica del Trabajo en nuestra realidad. La idea de que nosotros, investigadores, también sufrimos con la diferencia entre el trabajo establecido y el real, nos llevó a esta exposición, entendiéndolo, al igual que en la práctica, que la cooperación, el espacio de discusión y el reconocimiento son elementos que favorecen las experiencias de placer y salud mental. Para alcanzar este objetivo, se presentará una breve definición de las principales categorías de la Psicodinámica y Clínica del Trabajo, seguida de la presentación de los requisitos y objetivos de cada etapa del método. El artículo se finalizará con la presentación de cinco estudios de grupo en clínica del trabajo y una discusión sobre algunos aspectos que condujeron esta exposición.

**Palabras clave:** Psicodinámica del trabajo, clínica del trabajo, grupo de estudio.

**Abstract:** The research group Psychodynamics and clinical work of the Pontificia Universidade Católica de Goiás-PUC-GO – connected to the graduate program in

psychology, *Strictu Sensu* has been carrying out studies of master and PhD, seeking to use the clinic's work in their research. The goal of this article is to present and share with other researchers in the field the group experiences in conducting work which seek to update and adapt the method proposed by Dejours to practice the Psychodynamics of work in our reality. Understanding that we, researchers also suffer with lag between prescribed and real work, led us to this exhibition, understanding, as in practice, that cooperation, discussion and space recognition are elements that favor the experiences of pleasure and mental health. To achieve this goal, you will see a brief definition of the main categories of Psychodynamics and clinical work, followed by exposure to the requirements and objectives of each step of the method. The article ends with the presentation of five studies of group in clinical work and a discussion of some questions that guided this exhibition.

**Keywords:** Psychodynamics of work, Clinic of work, Research Group.

## 1. Introducción

ESTE ARTÍCULO TIENE POR OBJETIVO presentar los estudios realizados por algunos especialistas que forman parte de un grupo que estudia la relación entre salud mental y trabajo, desde la perspectiva de la Psicodinámica y Clínica del Trabajo. Dicho grupo actualmente está compuesto por seis alumnos de doctorado y dos de magíster, coordinado por la profesora Dra. Kátia Barbosa Macêdo y está ligado al Programa de Postgrado *Strictu Sensu* de Psicología, de la PUC-GO. Hace 15 años, trabaja a través del abordaje de la Psicodinámica y Clínica del Trabajo, elaborando disertaciones, tesis, artículos, libros y capítulos de libros.

Se ha abordado la Psicodinámica y Clínica del Trabajo para estudiar la relación entre el hombre y el trabajo en Brasil desde la década de los 80 (Merlo y Mendes, 2009). Esta teoría, creada por Christophe Dejours, se concentra en la génesis y las alteraciones del sufrimiento virtual vinculadas a la organización del trabajo. Ésta sería la fuente generadora de tensiones y descontentos capaces de desestructurar la vida psíquica del sujeto. La organización del trabajo se refiere a dos dimensiones: la división del trabajo (distribución de las tareas, repartición, secuencias, modo operativo establecido...) y la división de los hombres (sistema jerárquico, responsabilidades y relaciones de poder) (Freitas y Silva, 2010). La manera cómo dichas dimensiones se establecen en determinada organización podrá definir si el trabajo favorecerá la alienación, la construcción de defensas patológicas, el sufrimiento y el padecimiento, o si posibilitará la emancipación, la construcción de defensas de adaptación, la creatividad, el reconocimiento y el fortalecimiento de la identidad.

Dejours (1992) define el campo de la Psicodinámica del Trabajo como

aquel del sufrimiento, de la significación y de las formas de este sufrimiento, y delimita su investigación dentro del campo de lo infrapatológico o prepatológico. El sufrimiento constituye, por un lado, la evolución de una oposición entre el funcionamiento psíquico y el mecanismo de defensa y, por otro lado, las presiones organizacionales desestabilizadoras provenientes de la organización del trabajo del otro. El objetivo de esta lucha es preservar “un conformismo aparente del comportamiento y que satisfaga a los criterios sociales de la normalidad” (Merlo, 2002: 132).

Incluso en la obra *La locura del trabajo* (1992), Dejours presentó su teoría sobre las estrategias defensivas colectivas, definiéndolas como defensas que surgen del conflicto entre la organización del trabajo y el funcionamiento psíquico del individuo. Este choque se concibe como fuente de sufrimiento. A diferencia del mecanismo de defensa individual, la estrategia defensiva no se sustenta sin el consenso de las condiciones externas. En este punto, detectamos la convergencia entre la definición del campo de la Psicodinámica del Trabajo, sus elementos fundamentales que son el sufrimiento y la centralidad del trabajo para el sujeto y la constitución de estrategias defensivas colectivas para soportar las presiones de la organización del trabajo, procurando la normalidad y evitando lo patológico. A partir de este análisis, se puede afirmar que la Psicodinámica del Trabajo busca la colectividad, y no a los individuos de manera aislada.

En Psicodinámica del Trabajo, algunas premisas son esenciales para su comprensión. Entre éstas, Ferreira (2011) destaca:

- La centralidad del trabajo para el sujeto en la constitución de su subjetividad;
- La ausencia de neutralidad del trabajo respecto a la salud mental y constitución de la identidad del sujeto;
- La posibilidad de cambio de las situaciones laborales, considerando que éstas existen debido a decisiones humanas y no por desgracia;
- El manejo de dichos cambios ocurre a partir de una modificación del trabajo y no de una adaptación de los trabajadores al trabajo existente.

A partir de estas premisas, la Psicodinámica del Trabajo desarrolla una teoría que las apoye. Para eso, la disciplina desarrolló categorías de análisis que orientan la investigación de los contextos laborales, bajo la cual los trabajadores están siendo sometidos.

El cuadro 1 presenta los conceptos de las principales categorías de análisis para la Psicodinámica del trabajo:

**Cuadro 1.** Categorías de análisis de la Psicodinámica del Trabajo.

Categoría	Elementos de la categoría	Definición
Organización de trabajo	Organización del trabajo	“Distribución de tareas entre los trabajadores, repartición, secuencia y, en fin, el modo operativo establecido y la distribución de personas: repartición de las responsabilidades, jerarquía, dirección, control, etc.” (Dejours, 2009, p. 125)
	Condiciones laborales	“Se refieren al ambiente físico (temperatura, ruido, presión, vibración, irradiación, altitud, etc.), al ambiente biológico (virus, bacterias, parásitos, hongos), a las condiciones de higiene, de seguridad y a las características antropométricas del lugar de trabajo”. (Dejours, 1992, p. 25).
	Relaciones laborales	Se refieren a las relaciones con los jefes directos y superiores, con los miembros del equipo de trabajo y las relaciones externas (clientes, proveedores y supervisores). (Pires y Macêdo, 2011)
Movilización Subjetiva	Inteligencia práctica	La inteligencia práctica, como estrategia colectiva de enfrentamiento, apoya al trabajador para resistir lo establecido, utilizando recursos propios y su capacidad creativa, presuponiendo la idea de astucia, movilizándose a partir del surgimiento de situaciones imprevistas. Gracias al enfrentamiento de estas situaciones, desarrolla un saber particular, que al volverse colectivo, se transforma en acción de cooperación. La finalidad de este recurso es minimizar el sufrimiento y transformarlo en placer.
	Cooperación	La cooperación, como estrategia de movilización colectiva, representa una manera de actuar de un grupo de trabajadores para darle nuevo sentido al sufrimiento, manejar las contradicciones del contexto laboral y transformar la organización del trabajo en fuente de placer, cuya realización sería posible a través del espacio público de discusión y la cooperación entre los sujetos (Ferreira y Mendes, 2003).
	Espacio de discusión	El espacio público de diálogo implica la conformación de un espacio para hablar y escuchar, en el cual es posible expresar opiniones contradictorias o basadas en las creencias, valores y postura ideológica de los participantes del espacio.
	Reconocimiento	“El reconocimiento es una forma específica de retribución moral simbólica dada al ego, como compensación por su contribución a la eficacia de la organización del trabajo, es decir, por el compromiso de su subjetividad e inteligencia” (Dejours, 2005, p. 56).
Sufrimiento y defensas	Sufrimiento creativo	Para Dejours (2009), el sufrimiento puede ser creativo o patogénico. A través del creativo, el individuo procura la transformación de su sufrimiento en algo beneficioso para él mismo. Para eso, debe encontrar cierta libertad en la organización del trabajo, que ofrezca margen de negociación entre las imposiciones organizacionales y el deseo del trabajador.
	Sufrimiento patogénico	El surgimiento del sufrimiento patogénico estaría relacionado a la ausencia de flexibilidad de la organización del trabajo, la cual impide que el sujeto encuentre vías de descarga pulsional en sus actividades laborales, debiendo usar estrategias defensivas para soportar el contexto de trabajo.
	Estrategias defensivas	Las estrategias de defensa tienen como función adaptar al sujeto a las presiones laborales, con el fin de evitar el sufrimiento. Se diferencian de los mecanismos de defensa del ego por no ser interiorizados y persistir a partir de la presencia de alguna situación externa. (Rossi, 2008).

Fuente: Elaborado por las autoras, basándose en Dejours (1992, 2005) Dejours et al. (2009), Ferreira y Mendes (2003), Pires y Macêdo (2011) y Rossi (2008).



El cuadro 1 no tiene el objetivo de agotar las definiciones y explicaciones sobre cada categoría, pero sí de sintetizar sus principales elementos y permitir la visualización de los conceptos en torno a la Psicodinámica del Trabajo, los cuales son esenciales para el estudio clínico del trabajo.

A partir de esto, es importante recordar que el abordaje psicodinámico del trabajo privilegió, al inicio de sus estudios, las condiciones laborales, por ser el cuerpo del trabajador el objeto en estas situaciones. Gracias al desarrollo de la disciplina, la organización del trabajo comenzó a evidenciarse por representar los impactos del trabajo en la salud psíquica del trabajador (Rossi, 2008).

Al identificar el sufrimiento psíquico en el contexto laboral, las intervenciones deberán dirigirse hacia la organización del trabajo bajo la cual los individuos estén sometidos, y no intentar desarrollar actos terapéuticos individuales (Merlo, 2002). En 1992 Dejours presentó una metodología para la Psicodinámica del Trabajo, en la época en que aún se denominaba como Psicopatología del Trabajo, en que la creación de espacios colectivos de discusión sería el camino para identificar estrategias defensivas colectivas, como también, a partir del análisis de la organización del trabajo, de las relaciones laborales y de las condiciones laborales, favorecer la movilización subjetiva y posibilitar la resignificación de las experiencias de sufrimiento provenientes de estas categorías, con el fin de ampliar la percepción del trabajador de sí mismo y favorecer el proceso de emancipación y la consecuente intervención en aquello que sea considerado como necesario por el grupo para mejorar la organización del trabajo.

La conformación de este espacio colectivo de discusión es el medio por el cual la Psicodinámica del Trabajo cree que es posible poner en práctica la clínica (de manera colectiva) y llevar a cabo un estudio-acción. Esta constitución involucra innumerables factores relacionados al grupo de estudio, como también a la institución u organización involucrada. Los desafíos de los investigadores son también desafíos institucionales, pues, antes de ser sólo un método de investigación, este espacio colectivo de discusión también involucra la creación de un espacio político, ya que las personas podrán discutir sobre asuntos del día a día laboral, dándole nuevo sentido al sufrimiento a partir de la revelación de la realidad, librándose de alienaciones que puedan contribuir al sufrimiento o patología, pero que para la organización contribuyen a su productividad o mantención del *status quo*.

Poner en práctica el enfoque clínico involucra riesgos para todas las partes, ya sea investigadores, trabajadores o empresarios y gestores. Dicho riesgo procede de una complejidad propia de las organizaciones de trabajo, de las relaciones socio profesionales, de las relaciones de poder, de las relaciones entre salud y trabajo, de las condiciones de mercado... Sin embargo, asumir y enfrentar esta complejidad y no reducirla a cuestiones relacionadas solamente al factor humano, representa para la Psicodinámica dejouriana el camino para lograr asimilar la realidad de la relación entre sujeto y trabajo, y salud mental y trabajo. “Esta clínica no es un *pret-à-porter* que las empresas esperan de los investigadores” (Karam, 2010: 56). Según Karam (2010), el desafío para los especialistas que trabajan aplicando la Clínica del Trabajo es actuar bajo un método que exija cooperación y no competición. Además, destaca que esta no es una técnica para mejorar el clima organizacional. En la Clínica del Trabajo, la acción se sobrepone a la intervención.

Nuestro grupo de investigación, a partir del abordaje de la Psicodinámica y Clínica del Trabajo, se compromete a intentar aplicar su método, que es la Clínica del Trabajo, considerando su importancia para la consolidación práctica y teórica de la disciplina y también para intervenir en realidades que puedan beneficiarse con su práctica. Este beneficio no se compromete con resultados ni para los empleadores ni para los trabajadores. La experiencia es de exploración, y como tal, no puede garantizar lo que se hallará. Los riesgos deben ser asumidos por todas las partes involucradas.

El objetivo de la Clínica del Trabajo es, a partir del lenguaje, promover la reflexión de un grupo sobre su organización del trabajo y las experiencias de placer y sufrimiento, evidenciando las estrategias defensivas que el grupo utiliza para ocultar la realidad del trabajo y alienarse en su establecimiento.

Este estudio presentará y discutirá cinco trabajos desarrollados desde la perspectiva de la Psicodinámica y Clínica del Trabajo, describiendo y discutiendo sus etapas metodológicas y llevando al lector a constatar cómo lo establecido en este método también debe adaptarse a lo real. Esta práctica clínica debe respetar las premisas del abordaje y, a partir de ahí, suplir la diferencia entre lo establecido y lo real, con los principios de la ética y con la postura de compromiso y seriedad de los investigadores para desarrollar una práctica coherente con el abordaje teórico de la disciplina.

Por tratarse de la presentación de estudios empíricos de Psicodinámica y Clínica del Trabajo, se presentarán algunos conceptos importantes sobre Clínica del Trabajo, seguidos de la descripción sintetizada de los estudios, con enfoque en el desarrollo o no desarrollo del espacio colectivo de discusión, y procurando analizar los motivos que causaron tal situación de estudio. El trabajo se finalizará incluyendo algunos aspectos para reflexionar sobre el desarrollo de la práctica clínica en la Psicodinámica del Trabajo.

## **2. El método de la Psicodinámica y Clínica del trabajo – la Clínica del Trabajo**

La organización del trabajo constituye, según la Psicodinámica del Trabajo, una relación intersubjetiva y una relación social. Esta perspectiva debe orientar la práctica del investigador y su metodología. Si el interés recae sobre la experiencia subjetiva del trabajo, sólo a partir del análisis de las relaciones intersubjetivas podremos acceder a la realidad del contexto laboral. Esta premisa define el perfil del investigador explorador y menos especialista que la Clínica del Trabajo requiere, ya que éste debe comprender que parte de lo que resulta insoportable en la realidad laboral será ocultado por los trabajadores, debido a su propio interés psíquico y al intento de conservar su equilibrio mental (Dejours, Addoucheli y Jayet, 2009).

Para Dejours, la preinvestigación y el análisis de la demanda podrán viabilizar el estudio en la Clínica del Trabajo, en la medida que ofrezca datos para sustentar un interés real y una situación institucional u organizacional que apoye esta intervención. En esta etapa, el investigador deberá explicar los objetivos del estudio, desmitificar el compromiso de éste con resultados organizacionales como también con los participantes, es decir, explicitar los riesgos involucrados y los objetivos del método. El investigador, comprendiendo su postura de explorador, también debe estar dispuesto a comprometerse subjetivamente y afectivamente en el proceso, abierto para escuchar el sufrimiento y aceptando lo que este hecho le pueda provocar. El cuadro 2 presenta los requisitos y objetivos para cada una de estas etapas.

**Cuadro 2.** Requisitos y objetivos de la preinvestigación y del análisis de la demanda.

Requisitos fundamentales/procedimientos	Objetivos
<b>Preinvestigación</b>	
• Trabajadores que quieran participar voluntariamente.	• Reunir documentos que contengan informaciones sobre el proceso de trabajo y sus modificaciones.
• Aceptación y apoyo de la Institución para realizar la actividad.	• Tener acceso a la Institución.
• Encuentros formales e informales con los trabajadores.	• Realizar visitas y hacer contacto con los trabajadores (estrategias de aproximación del grupo de estudio).
	• Conocer el local de trabajo.
	• Definir el grupo de control.
	• Definir cómo se elaborará el cronograma de campo.
<b>Análisis de la demanda</b>	
• Debe ser formulado por los interesados.	• Garantizar que el estudio no sea una imposición o un instrumento de manipulación.
• Debe ser siempre colectivo.	
• En disertaciones o tesis, se puede presentar una propuesta paralela a las demandas implícitas.	

Fuente: Elaborado por las autoras.

De todo el trabajo, lo más delicado y extenso lo constituye la elaboración de la demanda (Dejours, 1992).

El estudio, como tal, involucra encuentros, análisis del material estudiado, observación clínica e interpretación. En ese momento, el objetivo es la creación de un espacio colectivo de discusión que permita la elaboración y reelaboración entre los trabajadores. Este objetivo es ambicioso, porque, aunque el grupo se encuentre y dialogue, no se puede garantizar que relate lo que ocurre en su relación con el contexto laboral y, consecuentemente, tome consciencia de su situación. Si el grupo no lo logra, no será posible actuar para mejorar su organización del trabajo, lo que comprometería el objetivo clínico. Muchos dispositivos clínicos deben estar presentes para contribuir al éxito del método. Entre éstos, Mendes (2012) destaca la transferencia y la construcción de lazos, la interpretación, la formación clínica y la supervisión. Estos dispositivos estarían relacionados a competencias específicas de los investigadores involucrados en el proceso, como también en la relación entre los participantes del grupo. El cuadro 3 presenta los requisitos y los objetivos de cada una de estas etapas.

**Cuadro 3.** Requisitos y objetivos del estudio.

Requisitos fundamentales/procedimientos	Objetivos
<b>Estudio</b>	
• Debe ejecutarse en el local de trabajo, dentro de la Institución.	• Presentación de los investigadores al grupo, aclarando su área de actuación.
• Ambiente escogido por los mismos trabajadores.	• Pactar con el grupo de estudio el carácter ético del trabajo (sigilo de la exposición y respeto a las formas de expresión).
• Debe llevarse a cabo durante la jornada de trabajo.	• Destacar que el tema de estudio es el análisis del establecimiento de relaciones entre la organización del trabajo y el sufrimiento psíquico.
• Determinar intervalos temporales posibles para los participantes del estudio.	• Hablar sobre el enfoque psicodinámico, lo que representa el acceso a comentarios y relatos de los trabajadores.
• Los elementos que constituyen el grupo pueden variar.	• Provocar reflexiones que puedan generar acciones transformadoras.
• Esta etapa se subdivide en otras 4: análisis de la demanda; análisis del material estudiado; observación clínica; interpretación.	• Validar constantemente las interpretaciones con el grupo.
	• Guiar el grupo de trabajo, verificando el surgimiento o no de sistemas defensivos colectivos ante el sufrimiento.
	• Resaltar la imposibilidad de respuestas urgentes
<b>Análisis del material estudiado</b>	
• Definición de lo que constituye el material estudiado.	• Identificar la manera cómo el grupo comprende su relación con el trabajo.
• Registro del relato de los trabajadores.	• Promover la modificación de la percepción respecto a la Institución.
<b>Observación clínica</b>	
• Registro de todo lo que se detectó durante el estudio, lo dicho, lo no dicho y la relación de los hechos durante las reuniones.	• Informar, a partir de los recuerdos del investigador, de las anotaciones y de la transcripción de las grabaciones, lo que se detectó durante el estudio.
• Observación de los gestos, posturas, tonos de voz.	• Viabilizar material para la interpretación.
• El informe debe ser realizado inmediatamente después de los encuentros entre los investigadores y comparado con el equipo de control durante cada sesión.	
<b>Interpretación</b>	
• Material de la observación clínica.	• Dar forma al material proporcionado por los trabajadores.
	• Analizar los mecanismos de reconocimiento y cooperación y las estrategias colectivas de defensa, que permiten la comprensión de lo relatado durante las reuniones.
	• Promover la formulación de ideas en los trabajadores, las cuales antes no estaban organizadas consciente o nítidamente.

Fuente: Elaborado por las autoras.

Durante la investigación, se validan los datos, con el fin de crear hipótesis (durante la lectura de los registros al inicio de cada sesión) o de presentarles a los nuevos participantes el material trabajado. El cuadro 4 presenta los requisitos y los objetivos de la fase de validación y refutación de los datos.

**Cuadro 4.** Requisitos y objetivos de la validación de los datos.

Requisitos fundamentales/procedimientos	Objetivos
<b>Validación y refutación</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede ocurrir en dos etapas: durante el estudio, a partir de las interpretaciones, comentarios del investigador o grupo de investigadores; en otro momento, cuando ingresan nuevos participantes al grupo, lo que lleva a retomar lo que ya se ha discutido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validar o refutar formulaciones/interpretaciones hechas por los investigadores respecto al material analizado.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las instrucciones se deben leer al inicio de cada sesión y se deben aclarar los términos técnicos.</li> </ul>

Fuente: Elaborado por las autoras.

La fase de devolución y evaluación tiene la función de verificar si el informe elaborado por los investigadores es coherente con lo que se trabajó durante los encuentros, y si el estudio promovió algún cambio en el grupo de estudio, en su relación con la organización de trabajo. El cuadro 5 presenta los requisitos y objetivos de estas fases.

**Cuadro 5.** Requisitos y objetivos de las fases de devolución y evaluación.

Requisitos fundamentales/procedimientos	Objetivos
<b>Devolución</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El material discutido y analizado en las sesiones colectivas, con énfasis en las categorías estudiadas por la Psicodinámica del trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una fotografía del momento.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe final.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que la historia vivida en los encuentros promueva nuevas formas de actuar y que el sujeto pueda reconstruirse en el plano colectivo.</li> </ul>
<b>Evaluación</b>	
Deberá realizarse con el grupo de estudio una vez por mes o tres meses después del término del trabajo.	Verificar los procesos de cambios ocurridos en las situaciones laborales.

Fuente: Elaborado por las autoras.

La evaluación del trabajo podrá realizarse con el grupo de estudio una vez por mes o tres meses después del término de la intervención. En estas entrevistas colectivas de evaluación, se deben solicitar los movimientos ocurridos en el espacio, como también el compromiso de los participantes en los proyectos de cambio de las situaciones laborales (Mendes y Araújo, 2011).

A continuación, se presentarán los estudios del grupo de investigación de Psicología de la PUC-GO, todos orientados por la profesora Dra. Kátia Barbosa Macêdo y que se iniciaron con el objetivo de, luego del análisis de la demanda, constituir un espacio colectivo de discusión que permitiera avanzar en la propuesta metodológica de la Psicodinámica del Trabajo, como también en la posible emancipación de los participantes del estudio sobre su relación con el trabajo.

### **3. Análisis de los estudios empíricos de Psicodinámica y Clínica del Trabajo del grupo de investigación de la PUC-GO**

Los estudios presentados a continuación tuvieron como objetivo analizar la relación de los participantes con su organización del trabajo y, a partir de esto, verificar las experiencias de placer y sufrimiento resultantes de dicha relación. Durante la fase de preinvestigación, algunos estudios hicieron uso de pesquisa documental, visitas formales e informales, análisis de diagnóstico organizacional... Algunos estudios partieron de entrevistas individuales, y a partir de la validación y devolución lograron constituir el espacio colectivo de discusión. Otros, aún están esperando ser devueltos para proponer esta constitución, y algunos fueron directo hacia la constitución de los grupos y los encuentros colectivos. El objetivo común de todos los estudios consiste en intentar aplicar las etapas anteriormente descritas y las premisas de la Psicodinámica del Trabajo, pero adaptándolas a la realidad, además de constatar los obstáculos, como datos importantes que deben ser analizados en el grupo y divulgados para los demás investigadores. Éste es uno de los objetivos del presente trabajo.

Para una mejor visualización, el cuadro 6 presenta una síntesis de los estudios, de sus participantes, además de informar si se constituyó el espacio de discusión, lo que se podrá mejorar y lo que aún se espera para los estudios en curso.

**Cuadro 6.** Estudios recientes de PDT del grupo de la PUC-GO.

<b>Título</b>	<b>Autores y fecha</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Método</b>	<b>Constitución del espacio colectivo de discusión</b>	<b>Análisis de la situación</b>
Las experiencias de los profesionales del teatro en relación a su trabajo: un abordaje psicodinámico	Roseli Vieira Pires, 2011	Analizar las experiencias de placer y sufrimiento de un grupo de teatro.	Entrevistas semi estructuradas.	La constitución del espacio colectivo de discusión fue impedida por la gestora del grupo estudiado, quien al participar de la validación de los datos les causó molestia a los otros participantes.	Durante el análisis de la demanda, mayores aclaraciones podrían dar apoyo en la prevención de este tipo de situaciones.
Vivir y escribir en el proceso creativo del trabajo del escritor literario.	Marcos Bueno, 2012	Analizar las experiencias de placer y sufrimiento de escritores.	Entrevistas semi estructuradas.	El espacio se constituyó a partir de la entrega de los datos obtenidos en las entrevistas individuales. Fueron 3 encuentros, con muchos protocolos y la sugerencia de publicar un libro con los datos.	A pesar de que el trabajo del escritor literario tiene como característica la soledad, el encuentro colectivo se dio de manera comprometida.
La figura del emprendedor en el contexto de la modernidad: un análisis de la Psicodinámica clínica del trabajo.	Edward H. Guimarães Júnior, 2012	Analizar las experiencias de placer y sufrimiento de emprendedores.	Encuentros colectivos.	El espacio se constituyó luego de 2 intentos por formar el grupo. Fueron 4 encuentros, con la presencia de 5 a 8 participantes.	A pesar de que el grupo se formó por emprendedores que no estaban bajo la misma organización del trabajo, ellos comparten la misma situación laboral. La entrega y evaluación tendrán lugar más adelante.
Experiencias de los gestores de una institución de educación superior privada – Intervención en Clínica del Trabajo.	Fabiana C. y Silva, 2012	Analizar las vivencias de placer y sufrimiento de los gestores de una universidad privada.	Encuentros colectivos.	Fueron 4 encuentros colectivos, con 5 gestores. Con un fuerte compromiso, el grupo demostró estar abierto y con la intención de discutir sobre la organización del trabajo y sus experiencias.	La entrega y la evaluación grupal se darán dentro de este año.
Análisis de la demanda y desarrollo de estudios <i>strictu sensu</i> en Psicodinámica y clínica del trabajo.	Alessandra R. Demito Fleury, 2012	Analizar las experiencias de placer y sufrimiento de profesores de una institución federal de educación superior.	Entrevistas semi estructuradas.	Fueron 12 entrevistas con los profesores. Los resultados se presentarán durante la semana de planificación del curso 2012.2. En esa ocasión, los participantes y demás profesores serán invitados a formar un grupo de investigación.	Se cuenta con apoyo institucional para realizar el estudio. Se debe aclarar, una vez más, el compromiso de los investigadores con el grupo y no con la institución.

Fuente: Elaborado por las autoras, basadas en Santos, (2011), Bueno, (2012), Guimarães, (2012), Silva, (2012) y Fleury (2012).



Algunos aspectos guiaron la discusión de nuestros estudios, entre los cuales se destacan tres. El primero está relacionado al tiempo que los investigadores tuvieron para realizar el estudio, el segundo se refiere a la apropiación teórica y al perfil del investigador y el tercero tiene relación con el perfil institucional u organizacional en que se desarrolló el estudio.

Sobre el tercer aspecto, hay un factor práctico y muchas veces limitador de estudios en Clínica del Trabajo, en relación al plazo para concluir la investigación. Los estudios realizados durante un período de magíster consideran 24 meses para la apropiación teórica, análisis de la demanda, investigación, validación, devolución y entrega final del trabajo. A partir de este factor limitador, los estudios realizados durante el magíster y que hicieron uso de la Clínica del Trabajo como método, fueron adaptados para conciliar este contexto, es decir, la realidad del investigador. Con el fin de suplir la diferencia entre lo establecido y lo real, los estudios de Guimarães Júnior (2012) y Silva (2012) se concentraron en la apropiación teórica, estableciendo disciplinas ofrecidas por la misma coordinadora grupal, elaboradas para atender esta demanda. La fase de pre encuesta fue menor, concentrándose en el contacto con el campo de estudio e intentando formar el grupo y llevar a cabo los encuentros colectivos. Con una fase de análisis de la demanda menor, los investigadores deberían verificar durante los encuentros si su propuesta tenía eco en la demanda de los participantes. Eso se podía constatar a través del compromiso grupal, las lecturas y validaciones durante las sesiones. De esta forma, la instancia de validación final con el grupo podrá servir para analizar si éste desea continuar el trabajo, lo cual podrá ser realizado por otro alumno del grupo, preferencialmente de doctorado.

En relación al perfil del investigador, es importante verificar si éste desea involucrarse subjetivamente en este proceso. Este compromiso es uno de los dispositivos clínicos que deben estar presentes en el manejo serio de lo que se está relatando en el grupo. Además de este compromiso afectivo, el investigador debe tener consciencia de la atención clínica que será ejecutada durante el trabajo, pues, a partir de éste, derivará la calidad de las interpretaciones hechas para el grupo.

El perfil de la institución u organización también tendrá influencia en el estudio, ya que las características de una empresa pública o privada crean culturas y prácticas diferentes. Además, la situación actual de la empresa o institución, sea política o financiera, podrá favorecer o desfavorecer la ejecución de la clínica del trabajo. El perfil de los gestores, como también el historial de otros trabajos ya realizados en la empresa, principalmente en el área de gestión de personas, podrán servir como impedimentos para la realización de un estudio con el método de la Psicodinámica del Trabajo.

El estudio de Pires (2011) se realizó durante el curso de doctorado, lo que permitió su madurez teórica y la realización del análisis de la demanda. Sin embargo, durante ésta, a pesar de concordar con el estudio, la gestora demostró durante la validación de las entrevistas no haber entendido muy bien la propuesta, lo que imposibilitó la constitución del espacio colectivo de discusión. El objetivo, no explorado por el investigador durante la demanda, estaba centrado en una práctica administrativa, lo que dificultó la aplicación de la clínica en esta organización.

El estudio de Bueno (2012) se está llevando a cabo durante el curso de doctorado y se basa en los mismos aspectos del estudio de Pires (2011). Sin embargo, en este estudio, la entrega de las entrevistas individuales realizadas durante el análisis de la demanda movilizó a los participantes, y éstos se juntaron en tres encuentros colectivos. Como la profesión del escritor posee una característica central, que es trabajar solo, tres encuentros es un número significativo para el grupo. La participación y compromiso estuvieron presentes, y la elaboración y reelaboración fueron posibles. A partir de este hecho, el grupo de participantes de la investigación solicitó que ésta fuese publicada en un libro para que otros escritores puedan beneficiarse con el estudio.

El trabajo de Fleury (2012), aún en fase de análisis de la demanda, también forma parte de un proyecto de doctorado. El análisis de la demanda está compuesto por el análisis documental –evaluación institucional y el diagnóstico organizacional realizado por una empresa de consultoría especializada–, visitas formales e informales y la realización de entrevistas individuales con una pauta semi estructurada, las cuales fueron grabadas, transcritas y analizadas. Por tratarse de un estudio en el campus de una institución federal de educación superior, los datos analizados durante la demanda se presentarán durante la semana de planificación pedagógica de 2012.2, prevista para agosto de este año. En esa oportunidad, al presentar los datos, el investigador intentará movilizar a los profesores y formar un grupo colectivo de discusión, para crear un espacio de verbalización de la relación de los docentes con su organización de trabajo, y también para analizar sus experiencias de placer y sufrimiento en el trabajo, revelar sus estrategias defensivas y reelaborar a partir de estas elaboraciones.

#### **4. Consideraciones finales**

Poner en práctica la Clínica del Trabajo no es una responsabilidad exclusiva del investigador que concentra en ella su propósito. Esta práctica involucra

riesgo para los participantes, los cuales deben expresarse durante la demanda con el objetivo de dar apoyo en el surgimiento de los dispositivos clínicos que sustentarán el proceso. En un curso de magíster o doctorado, orientados y orientadores deben preocuparse de las interrogantes establecidas en este estudio y comprender que difícilmente se da inicio a un proyecto diciendo que se trata de un proyecto de clínica del trabajo. Se puede hablar de un proyecto de Psicodinámica del Trabajo, pero la práctica de su método se construirá a partir de aspectos que están más allá del dominio del investigador. Esta limitación debe ser consciente para quien se aventura en esta práctica, pues, podemos adaptar algunas etapas metodológicas establecidas por Dejours (1992), pero manteniendo la preocupación ética y epistemológica defendida por el autor.

Otros autores (Mendes y Araújo, 2011; Mendes, Araújo, y Merlo, 2010; Macêdo, 2010; Treasel y Merlo, 2010) han descrito sus experiencias respecto a la clínica del trabajo en Brasil y contribuido a la consolidación de este método. Estos estudios permiten un diálogo entre los investigadores del área, dando apoyo en la construcción de prácticas metodológicas que sean adecuadas a nuestra realidad. La exposición de dichas experiencias y de sus factores limitadores potencia la capacidad de los especialistas de aplicar la clínica del trabajo y promover los beneficios de este método para los involucrados.

El grupo de investigación en Psicodinámica y Clínica del Trabajo de la PUC-GO se compromete a compartir sus experiencias, preocupándose de publicar el seguimiento de sus estudios, considerando la importancia de este compromiso para la madurez teórica y metodológica de la Psicodinámica del Trabajo en Brasil.

### Referencias bibliográficas

- Bueno, M.; Macêdo, K. B. (2012). *Viver e escrever no processo criativo do trabalho do escritor literário*. Trabajo presentado en el V Congreso de Psicología Organizacional y Laboral, Río de Janeiro, Brasil.
- Dejours, C. (1992). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez Oboré.
- Dejours, C., Abdoucheli, E., e Jayet, C. (2005). *O fator humano*. Río de Janeiro: Editorial FGV.
- Dejours, C.; Abdoucheli, E., e Jayet, C. (2009). *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Ferreira, L. (2011). Psychodynamique du travail et analyse collective du travail. *Travailler*, 25, 97-107.

- Ferreira, M. C., Mendes, A. M. (2003). *Trabalho e riscos de adoecimento: o caso de auditores-fiscais da Previdência Social brasileira*. Brasília: Ler, Pensar, Agir.
- Fleury, A., Macêdo, K. B. (2012). *O mal estar docente para além da modernidade- uma análise psicodinâmica*. Trabajo presentado durante el V Congreso de Psicología Organizacional y Laboral, Universidad Estadual de Río de Janeiro, Río de Janeiro, Brasil.
- Guimarães, E. H., Macêdo, K. B. (2012). *A figura do empreendedor no contexto da modernidade: uma análise da psicodinâmica e clínica do trabalho*. Trabajo presentado durante el V Congreso de Psicología Organizacional y Laboral, Universidad Estadual de Río de Janeiro, Río de Janeiro, Brasil.
- Karam, H. (2010). *Desafio para a psicodinâmica do trabalho no Brasil: um ponto de vista*. Mendes, Merlo, Morrone y Facas. Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas interfaces e casos brasileiros. Curitiba: Juruá, 2010.
- Macêdo, K. (2010) *O Trabalho de quem faz arte e diverte os outros*. Goiânia: Puc – Goiás.
- Mendes, A. (2012). Psicodinâmica e clínica do trabalho. Curso impartido durante el V Congreso de Psicología Organizacional y Laboral, Universidad Estadual de Río de Janeiro, Río de Janeiro, Brasil.
- Mendes, A., Araújo, L. (2011). *Clínica psicodinâmica do trabalho: práticas brasileiras*. Brasília: Ex-libris.
- Mendes, A., Araújo, L., Merlo, A. (2010). Prática clínica em Psicodinâmica do trabalho: experiências brasileiras. Bendassolli y Soboll, *Clínicas do trabalho*. São Paulo, Atlas.
- Merlo, A. (2002). Psicodinâmica do Trabalho. En Maria da Graça Jacques e Wanderley Codo (Orgs.), *Saúde mental & trabalho: leituras*. Petrópolis: Vozes.
- Merlo, A. y Mendes, A. (2009). Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação. *Cadernos de Psicologia Social e do Trabalho*, 12 (2), 141-156.
- Pires, R. (2011). *As vivências dos profissionais de teatro em relação ao seu trabalho: uma abordagem psicodinâmica*. Tesis de Doctorado en Psicología, Pontificia Universidad Católica de Goiás.
- Pires, R., Macêdo, K. B. (2011). O minimizar do sofrimento dos artistas de teatro. En *Processos Psicossociais nas organizações e no trabalho*. São Paulo, Casa do Psicólogo.
- Rossi, E. (2008). *Reabilitação e reinserção no trabalho de bancários portadores de LER/DORT: Análise psicodinâmica*. Tesis Doctorado de Psicología, presentada en la UNB, Brasília.
- Silva, F. y Macêdo, K. B. (2012). *Vivências dos Gestores de uma IES Privada – Intervenção em Clínica do Trabalho*. Trabajo presentado durante el V Congreso de Psicología Organizacional y Laboral, Universidad Estadual de Río de Janeiro, Río de Janeiro, Brasil.
- Treasel, E. y Merlo, A. (2010). Ser professor na atualidade: uma pesquisa na perspectiva da psicodinâmica do trabalho. *Anais da Jornada Internacional de Práticas clínicas no Campo Social*. Universidad Estadual de Maringá.

## ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES DEL BULLYING Y DEL ACOSO MORAL

### THEORETICAL AND CONCEPTUAL ASPECTS OF BULLYING AND MORAL HARASSMENT

**ROBERTO HELOANI**

Universidade de Campinas, Campinas, Brasil.  
rheloani@gmail.com

**EDUARDO PINTO E SILVA**

Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, Brasil.  
dups@ig.com.br

**Recibido:** 24-03-2012. **Aceptado:** 27-07-2012.

**Resumem:** El presente trabajo relaciona el *bullying* escolar con el acoso moral en el trabajo, desde una perspectiva histórica y crítica. Se parte de la premisa de la existencia de relaciones dialécticas, históricas y contradictorias entre el individuo y la sociedad, socialización primaria y secundaria y, por consiguiente, entre las violencias en las escuelas y en las relaciones de trabajo. Los procesos de socialización primaria y secundaria no se articulan solamente en el plano de la biografía individual, sino también en el entrecruzamiento de las biografías del sujeto colectivo. Dichos procesos, mediados por lo institucional, involucran determinaciones recíprocas entre sujeto colectivo y subjetividad. Se considera que tales procesos son capaces de generar relaciones sociales reguladas por la violencia y por valores mercantiles. De acuerdo a la visión propuesta, se rechaza radicalmente la idea psicologizante y ahistórica del acoso moral y del *bullying* escolar. La violencia se entiende como un factor eminentemente socio institucional y está asociada al proceso de desgaste de los vínculos sociales y de exacerbación del individualismo, como también a otros cambios del sistema productivo y a las nuevas formas de gestión y organización del trabajo, la cual se ve instrumentalizada bajo el discurso del reconocimiento de la subjetividad.

**Palabras clave:** Acoso moral, bullying, escuela, orgnaización del trabajo, violencia laboral.

**Abstract:** This paper relates school bullying and moral harassment in the workplace from a historical and critical perspective. It is assumed that there are dialectical, historical and contradictory relations between individuals and the society, primary and secondary socializations and therefore between the school and the workplace violence. The processes of primary and secondary socialization not only articulate in terms of

individual biography but also in the crossing of the collective subject biographies. Mediated by the institutional, they involve reciprocal determinations between the collective subject and the subjectivity. It is considered that such processes are capable of producing social relations governed by violence and market values. In the approach proposed by us, we radically refuse the non-historical and psychologizing understanding of school bullying and moral harassment. Violence is understood as essentially socio-institutional and is related to the corrosion process of social bonds and the exacerbation of individualism, as well as to changes in the production system and the new forms of management and organization of work, that under the recognition of the subjectivity discourse, support it.

**Keywords:** Bullying, moral harassment, workplace violence, school, work organization.

## 1. Introducción

EL PRESENTE TRABAJO RELACIONA el *bullying* escolar con el acoso moral en el trabajo, desde una perspectiva histórica y crítica. Se parte de la premisa de la existencia de relaciones dialécticas, históricas y contradictorias entre el individuo y la sociedad, socialización primaria y secundaria (Berger y Luckmann, 1978) y, por consiguiente, entre las violencias en las escuelas y en las relaciones de trabajo.

Los procesos de socialización primaria y secundaria (Berger y Luckmann, 1978) no se articulan solamente en el plano de la biografía individual, sino también en el entrecruzamiento de las biografías del sujeto colectivo. Dichos procesos, mediados por lo institucional, involucran determinaciones recíprocas entre sujeto colectivo y subjetividad. Se considera que tales procesos son capaces de generar relaciones sociales reguladas por la violencia y por valores mercantiles.

De acuerdo a la visión propuesta, se rechaza radicalmente la idea psicologizante y ahistórica del acoso moral y del *bullying* escolar. La violencia se entiende como un factor eminentemente socio institucional y está asociada al proceso de desgaste de los vínculos sociales y de exacerbación del individualismo, como también a otros cambios del sistema productivo y a las nuevas formas de gestión y organización del trabajo, la cual se ve instrumentalizada bajo el discurso del reconocimiento de la subjetividad.

## 2. Consideraciones preliminares sobre el *bullying* y el acoso moral

El término *bullying*, en los estudios pioneros, se asocia a la violencia entre alumnos en las escuelas y a las motivaciones psicológicas. Se propone el combate al fenómeno a través del entrenamiento asertivo de las víctimas.

Por otro lado, los primeros estudios sobre acoso moral abordan la salud y el sufrimiento en el trabajo, los atentados y actos de violencia o incluso el psicoterror, invariablemente intervenido por las relaciones de poder, formales e informales. A diferencia de los primeros estudios sobre el *bullying*, sugieren formas institucionales de intervención, incrementando algunas contribuciones basadas en un saber crítico sobre los procesos de dominación y poder en las organizaciones, en la vida cotidiana y en las significaciones e imágenes presentadas a través de los medios de comunicación masiva.

Las discusiones sobre el acoso moral en el trabajo y el *bullying* en las escuelas, aunque forman parte de investigaciones y publicaciones académicas de forma más significativa a partir de la década de los 80, se volvieron más evidentes y numerosas en los 90, década en la cual los medios de comunicación y la industria cultural, a pesar de la espectacularización (Debord, 1972) que frecuentemente hacen de la violencia, desempeñaron un papel importante en la denominación y divulgación de tales fenómenos.

El episodio ocurrido en una escuela secundaria pública de Columbine (Colorado, EE.UU.) en abril de 1999, en el cual los estudiantes de un barrio de clase media alta, Eric Harris (18 años) y Dylan Klebold (17 años), les dispararon a varios compañeros y profesores para luego suicidarse, invadió las pantallas de la televisión y aterrorizó a todo el mundo. Resultó evidente para millones de telespectadores, aunque bajo el estereotipo mediático del psicópata nazi, ambivalentemente denunciado y espectacularizado, aquello que se presentaba de forma relativamente silenciosa ante el selecto público académico: el *bullying* en las escuelas existe, es mucho más común de lo que se piensa y puede llegar a situaciones de gravedad extrema.

Algunos años antes, en 1994, también en EE.UU., la Warner Bros produjo, con gran éxito y, al mismo tiempo, generando mucha polémica, la película *Disclosure* (Acoso Sexual), bajo la dirección de Barry Levinson y protagonizado por Michael Douglas y Demi Moore. La película aborda la problemática del acoso moral a través del mayor recurso: el sexual. Mezclado con la intriga del poder, el sexo es el arma que Meredith Johnson (Demi Moore) utiliza contra su ex compañero y competidor profesional Tom Sanders (Michael Douglas). La película subvierte la lógica “jefe oportunista explota a funcionaria”. La historia muestra a una mujer en posición de mayor poder forzando a un subordinado, debido a una relación amorosa mal resuelta. Se contraponen intrigas personales y organizacionales, y la empresa se posiciona de forma ambigua, encubriendo conductas antiéticas.

Otra producción de 1994, la película *Oleanna*, dirigida por David Mamet, también nos ayuda a reflexionar sobre los impactos y consecuencias del acoso moral y sexual en nuestras vidas. La sensible película se desarrolla

en una escuela norteamericana, en la cual un docente es acusado por una alumna de acoso sexual. Consecuentemente, surge la duda sobre quién es el agresor y quién el agredido. Frente a los matices y ambigüedades de las situaciones, la obra huye de interpretaciones unilaterales y simplistas. Por detrás de la historia de la víctima, creada por la alumna, hay una edición bien articulada, y tal vez manipulada, de la realidad.

De acuerdo al argumento de una reciente publicación, que aborda las dimensiones epistemológicas y políticas del acoso moral en el trabajo, *“la ficción le dio vida a muchas historias vividas en organizaciones alrededor del mundo, altamente reparadas en los Estados Unidos y ampliamente divulgadas por la prensa de lo políticamente correcto durante la década de los 80”* (Freitas, Heloani y Barreto, 2008: 15).

Heloani argumenta (2003), en *Violencia invisible*, que vida (realidad) y arte (ficción) se entrelazan. Al comentar sobre *“la vida, el arte y la vida”* el autor considera que *“cine y realidad tienen una intensa relación. Desde que el cine se inventó, la realidad dejó de ser la misma. Al inicio, el cine imitaba a la vida. Ahora, es la vida la que imita al cine”* (Heloani, 2003: 61).

Una vez más, un tema ya debatido de forma más restricta al campo académico, bajo diversas denominaciones (*mobbing*, *psicoterror*, *bullying*), alcanzaba a un gran público y explicitaba algo tan valorado por los investigadores del trabajo que encaran su objeto no sólo a partir de sus dimensiones técnicas y teóricas, sino también políticas: el acoso moral en el trabajo existe, invariablemente se asocia a una relación de poder y, al igual que el *bullying* en las escuelas, puede llegar a situaciones igualmente desastrosas.

En *Acoso moral en el trabajo*, Freitas, Heloani y Barreto (2008) señalan que en 1992 en Inglaterra —es decir, dos años antes de las referidas producciones cinematográficas norteamericanas y siete años antes de la masacre de Columbine— ya se divulgaban en la emisora de televisión BBC algunos documentales acerca de las situaciones denominadas *bullying*: vejámenes, humillaciones, violencia y amenazas, explícitas o silenciosas, entre niños y adolescentes en el ambiente escolar.

En la televisión inglesa, el uso del término *bullying* va más allá de la violencia entre alumnos en el contexto escolar y gana fuerza con los programas titulados *Un abuso de poder* y *¿De quién es la culpa?*, conducidos por la periodista Andréa Adams, de la BBC, ex víctima de *bullying*. Así, se pone en evidencia la complejidad del fenómeno, que se hace presente en innumerables situaciones cotidianas, desde la escuela hasta el trabajo. Cabe destacar que la periodista creó una ONG para *“combatir ese problema en el mundo laboral, a través de la divulgación de informaciones y esclarecimientos de los trabajadores”* (Freitas, Heloani y Barreto, 2008: 23).



Los estudios sobre el *bullying* (Olweus, 1973; 1978; Smith y Sharp, 1994) tienden a presentar una visión psicologizante o ahistórica. Se parte de la idea de que éstos deben ser comparados con los estudios pioneros sobre el acoso moral (Leymann, 1993; Hirigoyen, 1998; 2001), desde un punto de vista más crítico, con el fin de construir nuevos conocimientos sobre tales fenómenos, ya que los interpretamos como correlacionados e interinfluyentes.

Los conceptos de *bullying* y acoso moral pueden enriquecerse al ser abordados de forma conjugada. Aunque se refieran a fenómenos específicos, ambos se relacionan a la violencia y a su matriz, la institución. En una organización escolar o laboral, en la cual haya un genuino respeto por las personas que allí interactúan, independientemente de la jerarquía, cargo o función, la probabilidad de ocurrencia de conductas abusivas es mucho menor, y si llegan a suceder, generalmente son abortadas en la etapa inicial. Como contrapartida, cuando la dignidad humana se convierte en un “bien” desechable dentro de las organizaciones escolares o de trabajo, se tiende a construir una matriz perversa y utilitarista que produce y reproduce la violencia.

El término *bullying* se usó inicialmente en Inglaterra para hacer referencia a agresiones físicas que ocurrían en organizaciones policiales y militares, como también a la violencia entre estudiantes en las escuelas. Primero, fue utilizado en 1978, por el noruego Dan Olweus en el trabajo titulado *Agresion in the schools: bullies and whipping boys*, al asociarlo al ambiente escolar. No obstante, también se usó para hacer referencia a las situaciones familiares y laborales, lo cual se constató tanto en el ambiente académico como en la televisión inglesa.

En 1972, Olweus llevó a cabo el trabajo titulado *Personality and aggression*, publicado por los editores Cole y Jansen en 1973, en la celebración del *Nebraska Symposium on Motivation*, en el cual se buscó comprender y mostrar las motivaciones psicológicas de las actitudes agresivas.

En 1993, Olweus publicó *Bullying at school: what we know and what we can do*, basándose en la violencia entre alumnos en las escuelas. Este trabajo se concentra en la comprensión individualizada del ser social, en una autonomía de la intersubjetividad en relación a la cultura, la sociedad, la ideología y los conflictos y contradicciones históricas. Cabe agregar cierta tendencia a tratar el tema de forma conjunta con una búsqueda de “recetas” para eliminarlo.

En relación a los estudios sobre el acoso, a pesar de la existencia de algunas preocupaciones prácticas, éstas aparentemente no son el eje principal ni tampoco se trasladan hacia el pragmatismo. Tales estudios, de naturaleza más crítica, dialogan con la noción de una sociabilidad y de una configuración

institucional que puede asociarse a la producción y a la perpetuación de la violencia en las escuelas y en el trabajo.

En la obra de Hirigoyen, particularmente en la primera, de 1998, se puede constatar la influencia del énfasis en los aspectos psicológicos o en la relación agresor-víctima. También cabe señalar las tentativas clasificatorias, las cuales pueden fortalecer la complejidad y la dinámica de los procesos dialécticos de socialización primaria y secundaria afectados por la violencia. Nada de esto quita su mérito: la primera obra de Hirigoyen probablemente fue el estudio más leído sobre el acoso moral en el mundo, sirviendo como referencia obligatoria de los estudios nacionales.

En 1994, Smith y Sharp publicaron en Inglaterra el estudio titulado *School bullying: insights and perspectives*, en el cual hacen referencia a la obra de Olweus, tanto a la de 1978, cuando se utilizó por primera vez el término, como a la más reciente, de 1993.

Smith (profesor de Psicología del Departamento de la Universidad de Sheffield) y Sharp (psicóloga educacional del *Barnsley Psychological Service*) adoptan la visión psicológica de Olweus y del pragmatismo neobehaviorista del combate al fenómeno a través del entrenamiento asertivo (*Assertiveness training for bullied pupils*, pp. 121-131), aun cuando no lo limitan a la escuela ni entre los pares, ya que afirman que el *bullying puede ser descrito como abuso de poder sistemático* que *puede ocurrir en varios contextos, incluyendo el local de trabajo y el doméstico*, como también dentro de las *fuerzas armadas, prisiones y escuelas* (Smith y Sharp, 1994: 2).

En Brasil, la discusión sobre el *bullying* fue influenciada por la obra de Fante (2005), titulada *Fenómeno bullying: cómo prevenir la violencia en las escuelas y educar para la paz*. Las concepciones sobre el fenómeno, apolíticas, contribuyen a las concepciones de Olweus y Smith y Sharp. Cabe destacar el mérito de evidenciar el fenómeno, ya que dicha obra presenta una serie de casos en Brasil y en el mundo acerca de la violencia entre estudiantes en las cuales, que en situaciones más extremas incluye el homicidio y el suicidio del “agresor” (asesino).

La agresión/homicidio seguida de suicidio no se trata exactamente de una contradicción, pues expresa la unidad contradictoria, histórica desde el punto de vista social, y ambivalente desde el punto de vista subjetivo. En ese sentido, los términos *bully* y *whipping*, traducidos en este artículo como “abusador” y “maltratado”, tal vez términos más vivos que los ya usados “agresor” y “víctima”, se entienden como las dos caras de una misma moneda, como también lo son la violencia social, la escolar y la laboral. La muerte se

configura como la perpetuación de un deseo, autoagresivo y heteroagresivo al mismo tiempo. En dicha perpetuación, cubierta de erotización, se reproduce de manera concomitante la violencia social, su piedra fundamental.

Los primeros estudios sobre el acoso moral en el trabajo presentan características distintas. Por ejemplo, se considera el de Leymann (1993). Según Freitas, Heloani y Barreto (2008), al inicio de la década de los 80, Heinz Leymann, doctor en Psicología Laboral y profesor en la Universidad de Estocolmo, realizó sus primeras investigaciones y estudios sobre el ambiente laboral y salud, llegando a resultados preocupantes sobre el sufrimiento en el trabajo. Al extender sus estudios por toda la región escandinava y países de lengua alemana, Leymann se guió por una preocupación práctica –el combate y la prevención del fenómeno– como también por una profundización del conocimiento teórico, concretizado en la publicación de *Pérsecution au travail* (Persecución en el trabajo), en 1993, en la cual se hizo uso de los términos en inglés *mobbing* y *psicoterror* (terror psicológico). Su punto de vista se diferencia del de los estudios pioneros sobre el *bullying*, al proponer formas institucionales de combate y prevención.

El pionerismo de Marie France Hirigoyen, psiquiatra, psicoanalista y psicoterapeuta familiar, en la discusión sobre el acoso moral en Francia, también merece ser considerado. Su primer libro, publicado en 1998 con el título *Harcèlement moral: la violence perverse au quotidien* (Acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana), se divulgó ampliamente, incluso en los primeros estudios brasileños. La autora se refiere a las actitudes o procedimientos repetitivos que degradan las condiciones laborales y que atentan contra la dignidad, la salud y la vida profesional, y propone la clasificación del fenómeno en cuatro grupos: deterioro intencional de las condiciones laborales; aislamiento y rechazo a la comunicación; atentado contra la dignidad; violencia verbal, física o sexual. Dicha clasificación, a pesar de ser influenciada, hasta cierto punto, por un sentido pragmático, indica que el acoso moral puede presentar múltiples formas y direcciones, sin estar limitadas a las posiciones o relaciones formales de poder.

En su segundo libro, titulado *Malaise dans le travail* (*Malestar en el trabajo: redefiniendo el acoso moral*), Hirigoyen (2001) reconoce la tendencia al enfoque psicológico de la interacción agresor-víctima en su primer libro. Esta autocrítica la lleva a intentar analizar el contexto más general de la violencia en la sociedad y a explicitar los aspectos culturales, sociales, económicos e ideológicos asociados a la subjetividad y a la intersubjetividad.

### 3. Por una articulación de las contribuciones sobre el *bullying* y el acoso moral

Freitas, Heloani y Barreto (2008) abordan las humillaciones y violaciones a los derechos humanos en el trabajo, como también los conceptos de *mobbing*, *psicoterror*, *bullying* y acoso moral. El tema se discute de forma profunda y comprometida social y políticamente con las necesarias, si es que no urgentes, transformaciones sociales y organizacionales.

El argumento central es que el acoso moral se asocia fundamentalmente a las actuales configuraciones político-institucionales, socioculturales y organizacionales del mundo laboral, de modo que también se discuten los conceptos de violencia, restructuración productiva y organización. Se consideran los aspectos históricos del trabajo, del Estado y del sistema productivo, como también las nuevas formas de gestión y de organización del trabajo.

El argumento desarrollado apunta hacia el acoso moral como un problema fundamentalmente social y organizacional, intrínsecamente relacionado con los cambios del sistema productivo. De esta forma, se critican los puntos de vista psicologizantes, patologizantes y ahistóricos, frecuentemente presentes en las discusiones de conceptos correlacionados, tales como los de *bullying* y estrés. El carácter socio organizacional del abordaje no impide que también se analicen los aspectos individuales del fenómeno y sus consecuencias nefastas sobre la subjetividad y la salud de los trabajadores.

El rechazo radical al punto de vista psicologizante y ahistórico resulta evidente al abordar la configuración social y el mundo laboral. Se constata la predominancia de la competencia generalizada y la reducción de los valores sociales a los valores mercantiles. La violencia, comprendida como eminentemente social, latente e inducida, se asocia a un proceso de desgaste de los vínculos sociales y de los valores colectivos, y de exacerbación del individualismo. Tales aspectos están relacionados con los cambios del sistema productivo y con la instrumentalización de la subjetividad por las nuevas formas de gestión y de organización del trabajo.

La sociedad y el trabajo, ambos conceptos respaldados por la lógica y la ideología gerenciales, concretizan la cosificación y la rentabilización de los individuos a través de estrategias mixtas de coerción y de atracción. El trabajo, base del ser social y de su identidad, paradójicamente se convierte en una actividad en la cual los individuos son negados, teniendo como resultado innumerables procesos socio organizacionales de acoso moral, que ponen en jaque a las políticas de afectividad y programas de comprometimiento de las empresas. Éstos, basados en las teorías de la inteligencia emocional,

proponen la empatía y la alegría general en un ambiente en el cual predominan el cinismo, el sarcasmo, la negación de los afectos y la competencia e indiferencia en relación al otro.

Los autores explicitan el riesgo del debate del terror psicológico en el trabajo, protagonizado por *“facinerosos organizacionales de carne y hueso”* (Freitas, Heloani y Barreto, 2008: 41), de que este se encuentre *“limitado a un mero conflicto entre individuos psicologizados”* y de atribuirle la culpa a *“individuos perversos, cuando se sabe que esa relación perversa se nutre de la institucionalización y del fortalecimiento de un modelo de gestión fundado en malos tratos, en prácticas sádicas”* (Freitas, Heloani y Barreto, 2008: 13). También cabe mencionar que el acoso moral frecuentemente se confunde o se reduce al acoso sexual. Por un lado, eso se fomenta en los medios de comunicación, tal como se aborda en la película *Acoso sexual*. Si el arte imita a la vida, muchas veces también la mistifica. Así, surge el mito de que el “agresor” es un perverso no solamente violento, sino un sujeto eróticamente motivado en su violencia. Se trata de realidad que, no obstante, puede caer en la mistificación, es decir, en el divorcio de la dimensión histórica de la formación de las individualidades (Sève, 1989).

La argumentación, basada en varios ejemplos de estudios de Barreto sobre el acoso moral en Brasil (*Una jornada de humillaciones*, 2000; *Acoso moral: la violencia sutil*, 2005) y de algunos artículos de Heloani (2003; 2004) y Freitas (1996; 2001; 2005) sobre el tema, que incluye la discusión de sus aspectos jurídicos y políticos, indica que la violencia producida en los procesos de acoso, aunque sea histórica, se ve intensificada en los actuales cambios del sistema productivo, ya que en el régimen de la acumulación flexible del capital, *“el modo cómo el trabajo se genera y está organizado da lugar a relaciones violentas”*, a pesar de formar parte del imperativo de la flexibilidad y de *“reglas inciertas, mutables, promesas no cumplidas, reconocimientos negados, punitivos arbitrarios, exigencias de sometimiento de unos y arrogancia de otros”* (Freitas, Heloani y Barreto, 2008: 12).

Consecuentemente, los autores citados presentan una importante definición del concepto de acoso moral, desde el punto de vista epistemológico y político:

El acoso moral es una conducta abusiva, intencional, frecuente y repetida, que ocurre en el ambiente de trabajo y que procura disminuir, humillar, vejar, avergonzar, descalificar y destruir psíquicamente a un individuo o a un grupo, deteriorando sus condiciones laborales, su dignidad y poniendo en riesgo su integridad personal y profesional (Freitas, Heloani y Barreto, 2008: 37).

En relación a la discusión más crítica y actualizada sobre el *bullying*, cabe destacar la contribución de Antunes y Zuin (2008), quienes, a partir de una articulación de la Teoría Crítica del Psicoanálisis y de la comprensión de la subjetividad como mediación entre la dimensión individual y colectiva, critican las visiones hegemónicamente clasificatorias y ahistóricas del *bullying*, en las cuales se tiende a reproducir la visión pragmática y psicologizante.

Antunes y Zuin (2008) destacan el papel de los medios de comunicación en la fomentación y espectacularización de la violencia, con el fin de mostrar la complejidad de tal fenómeno. Critican además, a partir de la tesis de Adorno y Horkheimer (1969/1985) en *Dialéctica del esclarecimiento*, la instrumentalización de la ciencia, la razón desvalorizada. De esta forma, se oponen al concepto de *bullying* que, en la visión convencional, se configura como un signo hueco, palabra vacía, limitada a la mera descripción. Finalmente, asocian el *bullying* al prejuicio, entendiéndolo como producto de la industria cultural, es decir, como marca de una sociabilidad que secuestra a la subjetividad, en un contexto de una educación perjudicada (semi formación), en la cual se cristalizan el engaño y el autoengaño.

De acuerdo a la línea de este artículo, se considera importante asociar las contribuciones sobre el acoso moral en el trabajo de Freitas, Heloani y Barreto (2008) a las contribuciones críticas de Antunes y Zuin (2008) sobre el *bullying*, como también a las de Almeida y Queda (2007). Dicha relación, basada en la idea de que la subjetividad y la identidad se constituyen en las relaciones sociales, permite considerar que la socialización escolar, afectada por la violencia (simbólica y concreta), se constituye como una especie de almacén de las humillaciones y subyugaciones que se reproducen en el mundo laboral.

Según Almeida y Queda (2007), *bullying*, novatada universitaria y acoso moral en el trabajo tienden a ser temas tratados de forma fragmentada. Los autores apuntan hacia una serie de similitudes entre estos fenómenos, independiente de los locales en los cuales se dan. Consideran que hay una tendencia a la tolerancia en relación al *bullying*, excusado como “bromas de mal gusto” de niños y adolescentes, “propias” de la edad, y a la novatada, considerada como un ritual de bienvenida a la vida adulta, comprendida a partir de una concepción naturalizada de cultura y no de una perspectiva crítica del análisis del ritual de bienvenida elaborado por Zuin (2002). En relación a esto último, la novatada, al ser un ritual de bienvenida, se entiende como producto de la cultura de la semi formación, o incluso, tal como se menciona anteriormente, del secuestro y del auto secuestro de la subjetividad. Para Zuin (2002), se trata de la ilusión y del simulacro impreso, producido y reproducido en la dimensión psíquica, social e institucional, o incluso

del engaño y autoengaño presentes donde podemos denominar realidades psicosociales y socio organizacionales.

Según la perspectiva adoptada en varios estudios sobre el acoso moral en el trabajo (Heloani, 2003; 2004; Heloani y Soboll, 2007; Soboll, 2008; Freitas, Heloani y Barreto, 2008), las múltiples caras de la real violencia no deben tratarse de manera fragmentada, ya que con eso se corre el riesgo de reducir la comprensión de su unicidad dialéctica en relación al modo de producción e ideología capitalistas.

La violencia social se expresa en el trabajo. Sin embargo, la violencia en el trabajo no es una violencia distinta. Se debe evitar tratar la violencia dentro de micro especificidades aisladas (violencia escolar, violencia en el trabajo, violencia en la familia), es decir, de enfocarla dentro de una lógica segmentada. Se argumenta la necesidad de abordarla a través de un “*modelo interactivo*” (Heloani y Soboll, 2007, p.40; Soboll, 2008: 133). Sposito (2008) asume la misma posición, aunque en las referidas contribuciones la discusión parta del tema del acoso, y en la propia contribución, de la violencia escolar. En todas ellas se defiende la noción de que hay aspectos auto infringidos, interpersonales y colectivos de la violencia, que se asocian a factores de riesgo contextuales y sociales.

Entre los factores de riesgo contextuales señalados a partir de la obra de Chappell y Di Martino (2006), Heloani y Soboll (2007: 40), se destacan la globalización, la racionalización de los procesos de trabajo y los cambios tecnológicos, a modo de instaurar el aumento de la vulnerabilidad y la inseguridad en el trabajo. Entre los factores sociales de riesgo, se destacan la sociabilidad violenta (adjetivada también en este artículo como sociabilidad productiva), la inestabilidad social, los valores y las culturas negativas (anteriormente señaladas al mencionar la exacerbación del individualismo y el desgaste de los valores colectivos) y la injusticia difundida (que puede asociarse a la crisis de las dimensiones éticas y políticas).

Ambos factores de riesgo, además de verse influenciados por los aspectos de la violencia mencionados anteriormente (auto infringidos, interpersonales y colectivos), son retroalimentados por aspectos familiares y organizacionales, como también por los medios de comunicación y las instituciones en el sentido más amplio. Cabe destacar que se entiende por instituciones no sólo un mero agrupamiento de organizaciones (empresas, escuelas) o de grupos (familia, clase social), sino una totalidad concreta. Se trata de una matriz común de violencia. Para su análisis, se puede considerar relevante la noción de pulsión de muerte, presente en los abordajes de Freud de lo psíquico (*Más allá de principio del placer*, 1920) y de la civilización (*El malestar en la cultura*, 1930). La pulsión de la muerte, a pesar de estar presente

en los individuos y en los grupos, tiene como posición privilegiada a las instituciones, tal como señala Enriquez (1991) en *El trabajo de la muerte en las instituciones*.

Retomando a Almeida y Queda (2007), se pueden mencionar algunas convergencias y divergencias entre estos y las proposiciones iniciales de este artículo en relación a la socialización.

Al argumentar la necesidad de un abordaje integrado sobre los fenómenos *bullying*, novatada universitaria y acoso moral en el trabajo, los autores afirman que estos *“forman una secuencia temporal que puede caracterizar al bullying y a la novatada como partes de un proceso de socialización que desemboca en el acoso moral”* (Almeida y Queda, 2007: 2).

Los autores les dan secuencia a sus argumentos, basados en Costantini (2004), y plantean lo siguiente:

En este caso, las potenciales funciones productivas del acoso moral podrían considerarse las pruebas más fundamentales de estos *tres procesos*. La novatada y el *bullying* escolar serían parte de una especie de entrenamiento para el acoso. Serían formas de volver cotidiano aquello que ocurrirá en el mundo de la producción material (Almeida y Queda, 2007: 2).

En relación a la novatada, llegan a considerar que ésta prepararía a los alumnos universitarios opresores para su futuro papel de dirigentes organizacionales, igualmente opresores, los referidos facinerosos organizacionales, de acuerdo a lo que se puede extraer del siguiente trecho: *“la novatada es un momento especial en la formación de los opresores, los cuales serán necesarios para los procesos de producción”*, ya que según lo que argumentan: *“de acuerdo a la lógica vigente en los procesos de dominación vigentes en el mundo del trabajo, el lugar principal de las jerarquías debe ser ocupado por personas acostumbradas al mundo y a la obediencia”* (Almeida y Queda, 2007: 2).

De acuerdo a la perspectiva de este artículo, los procesos de socialización no pueden comprenderse en términos de *“secuencia”*, de etapas. Se trata efectivamente de procesos y, consecuentemente, de fenómenos psicosociales impregnados de una lógica dialéctica que no se resume a una relación de causa y efecto. Tampoco se trata de *“tres procesos”*, sino de un mismo proceso, dialéctico y contradictorio, inmerso en la historia y en el trabajo de la muerte de/en las instituciones (Enriquez, 1991). A pesar de las excepciones, parece relevante el argumento central de que hay relaciones, aunque no siempre se consideren, entre violencias que tienden a ser tratadas de acuerdo a micro especificidades, a diferencia, por ejemplo, de la visión foucaultiana de la microfísica del poder, respecto a la dominación y a la violencia inscrita en los intervalos de la vida y en el día a día social (Foucault, 1992).



Al retomar y analizar estudios sobre la violencia escolar, Sposito (2008; 2001) señala que hay estudios que, en cierta medida, se complementan, cuando no se mezclan ni se fragmentan, tales como aquellos sobre la depredación de los patrimonios, la violencia simbólica (basados en Bourdieu y Passeron, 1992) y los aspectos subjetivos e intersubjetivos que involucran conflictos y ambigüedades. En este último caso, se incluyen los trabajos sobre *bullying* y los estudios sobre indisciplina, tal como un conjunto de contribuciones de distintas corrientes teóricas organizadas por Aquino (1996), como también el estudio de Guimarães (2005) que, a partir del referencial de Maffesoli (1987), apunta hacia la “*violencia de los poderes instituidos*”, la “*violencia anómica*” e incluso hacia la “*violencia banal*”, con el fin de considerar articulaciones entre la depredación, la violencia simbólica y los conflictos y ambigüedades.

Sposito (2008) argumenta, tal como se mencionó antes, sobre la necesidad de tratar la violencia en la totalidad concreta y elogia trabajos que se dirigen en el mismo sentido, al mismo tiempo que critica a aquellos que aíslan la intersubjetividad, como los analizados aquí, pertenecientes a la corriente principal de los estudios sobre el *bullying*. Por otro lado, su visión acerca de la violencia en la totalidad concreta no impide considerar que, al mismo tiempo en que podemos afirmar que la violencia urbana invade la escuela, también existe la violencia que, en cierta medida, nace en su interior, lo que, de acuerdo a este artículo, puede asociarse a las nociones de que la cultura organizacional, al mismo tiempo en que no se disocia de la cultura del orden capitalista y de la cultura nacional (brasileña), tal como argumenta Motta (1997), también puede presentar peculiaridades propias de cada organización, ya sea escolar o empresarial.

Consecuentemente, se puede considerar que Sposito (2008), aunque apunte hacia la violencia social como piedra fundamental, admite que no se limita al orden de los determinismos económicos del sistema productivo, ya que posee características culturales, ya sean amplias, nacionales o más específicas, organizacionales, de modo que la dimensión cultural puede tanto intensificar como amenizar la violencia social. Cabe destacar que, a pesar de la violencia generalizada, es posible hacer algo en la escuela con el fin de revertirla o, por lo menos, amenizarla, ya sea a través de la concientización (de profesores, de alumnos, de la comunidad), las transformaciones de las formas de gestión y organización del trabajo, o las transformaciones de la gestión del sistema educativo, combatiéndose la mercantilización para una efectiva participación y democratización, no como signos vacíos que legitiman y ocultan las relaciones de poder, sino como elementos constituyentes de una identidad más autónoma y, dentro de lo posible, emancipada.

Además, según Sposito (2008), la violencia en la escuela crece en el día a día, configurando una sociabilidad en la cual el otro es objeto de hostilidad, tal como señalan los estudios sobre el *bullying* y el acoso moral. La repetición de los actos violentos configura una sociabilidad en la cual se banalizan. Según las palabras de la autora: “*los límites definidores del acto de destrucción del otro permanecen en la experiencia cotidiana que integra la violencia, banalizándola, en el ámbito de la sociabilidad*” (Sposito, 2008: 7). Tal como se mencionó anteriormente, este hecho se vuelve inexorable o insuperable, ya que la práctica social y educacional no es rehén de la violencia social. De esta forma, a pesar de la violencia de los poderes instituidos, de la violencia anómica, de la violencia simbólica y de la violencia banal y banalizada (Guimarães, 2005), la acción educacional se sitúa en una encrucijada de la sociabilidad productiva con la formación humana, es decir, dadas las diversidades y especificidades de los modos de gestión y de cultura organizacional, aún existen brechas y posibilidades de cambios de la realidad objetiva, tal como afirma Sposito (2008: 7): “*la diversidad también apunta hacia el hecho de que ambientes sociales violentos no siempre generan prácticas escolares violentas*”. Por otro lado, la autora también indica la necesidad de analizar la violencia intrínseca de la escuela, argumentando que:

Por esas razones, resulta necesario recurrir a otra posibilidad de análisis, traducido en la *violencia escolar stricto-sensu*, aquella que surge en el interior de la escuela o como modalidad de relación directa con el establecimiento educativo (Sposito, 2008: 7).

La “violencia de las *gangs*” de las/en las escuelas, puede entenderse como producto de las injusticias cometidas contra los miembros integrantes de este grupo (lo que alude a la “injusticia difundida” referida anteriormente al explicitar los factores sociales de riesgo relativos al acoso moral en el trabajo). Sería un acto de venganza contra los gestores escolares y profesores, de forma más inmediata, o incluso en relación a la organización y a las instituciones, de forma más amplia. Se trata de una violencia que, según Sposito (2008: 9), no es de “otro” o de un “extraño” a la escuela o comunidad escolar, al mismo tiempo que dicha violencia es, en cierta medida, externa a los sujetos que, contradictoriamente, la protagonizan. No se trata de la violencia “de ellos”, sino de la violencia que en ellos se alojó y que de ellos se dirige en dirección a los otros. En ese sentido, no existen culpables, ni tampoco una rígida y restricta división entre “agresores” y “víctimas” psicologizadas.

Sposito (2008) señala también que, en la actualidad, aunque haya una carencia de estudios estadísticos amplios, es posible afirmar que, a diferencia de las depredaciones al patrimonio escolar por vandalismo de grupos externos a la escuela, ocurridas normalmente en la noche, y que fueron indicadas en estudios de la década de los 80 (Sposito, 2001), hoy se observan nuevas formas de violencia. Según las palabras de la autora:

Las acciones violentas ocurren en la escuela en los minutos de ociosidad entre una asignatura y otra o en las 'ventanas' debido a la ausencia de profesores. Un inspector y una funcionaria de la escuela municipal de la región oriente declararon tener dificultad para convencer a los alumnos a entrar a la sala después de un breve recreo entre una clase y otra; muchos aprovechaban esos momentos para tirar objetos al patio por las ventanas, incluyendo sillas y mesas de trabajo. Mientras más largo es el recreo, mayor es el riesgo de actos de vandalismo. Otra situación de ociosidad, relatada por una profesora, se observó a partir de una interrupción general de la provisión de energía eléctrica en el período nocturno de la escuela en que trabajaba. Cuando volvió la luz, después de treinta minutos de oscuridad, la escuela estaba destruida. Aparentemente, la mayoría de los alumnos se había involucrado en el acto de destrucción (Sposito, 2008: 10).

Ciertamente, el trecho anterior demuestra que la violencia no es fruto de un individuo loco, cuya personalidad sea patológica. ¿Cómo explicar la adhesión en masa? ¿Sería posible indicar fronteras entre lo externo y lo interno, entre lo colectivo y lo individual, o incluso entre los procesos de socialización de los individuos tomados aisladamente y del sujeto colectivo? La perspectiva de análisis de este artículo considera que no. Se trata de aspectos inseparables, intrínsecamente articulados, siempre bajo la mediación de la matriz institucional y de la totalidad concreta.

Podríamos también cuestionar si la violencia de la/en la escuela, eminentemente destructiva, no carga en su interior un potencial, no concretizado sino distorsionado, de transformación de las violencias. En ese sentido, recurrimos nuevamente a Enriquez (1991), quien considera que el trabajo de muerte en las instituciones puede estar relacionado con la destrucción y aniquilamiento de la subjetividad, como también puede dar lugar a lo opuesto, es decir, a la destrucción de la lógica destructiva. Para Enriquez (1991; 1997), así como el trabajo de muerte puede estar relacionado tanto con el aniquilamiento como con la ruptura (violenta) contra el mismo, el imaginario en la organización también puede desplazarse de su dimensión engañadora, ilusoria, hacia la dimensión creativa, de ruptura e innovación.

#### 4. Consideraciones finales

Se concluye estas breves reflexiones considerando que la perspectiva histórica y crítica, apoyada en las contribuciones actuales aquí defendidas, permite abordar el carácter histórico y dialéctico de las relaciones entre *bullying* y acoso moral en el trabajo. En ese sentido, son fenómenos que, al ser comprendidos con base en el análisis de la mediación de lo institucional y de los procesos dialécticos de socialización primaria y secundaria de individuos y sujetos colectivos, pueden llegar a ser interpretados de forma más profunda y adecuada a la totalidad concreta en la cual se producen y reproducen.

De esta forma, se apunta hacia la necesidad de propuestas de intervenciones estructurales e institucionales, de carácter multidisciplinario, que se contrapongan al pragmatismo dominante en las empresas de consultoría y en las organizaciones (empresariales y escolares). Es así como surge el complejo desafío para los psicólogos escolares y laborales y demás profesionales comprometidos con el enfrentamiento de la sociabilidad productiva y de la violación a los derechos humanos (dignidad y ciudadanía) en la realidad socio institucional.

Se concuerda con Sposito (2008) cuando indica que se requieren acciones articuladas por el poder público en torno al binomio seguridad y participación. Por un lado, está el tema de la superación de la precariedad de las instalaciones y, por otro, el de la participación. Se concuerda también con el argumento de la autora cuando señala que es necesaria la creación de “*otras modalidades de interacción de la escuela con sus usuarios*”, como también “*nuevos canales institucionales*” que propicien el aumento efectivo de los “*espacios de participación*” (Sposito, 2008: 10-11).

No obstante, se considera que la gestión participativa de la escuela no acaba con el problema, sino que forma parte de un conjunto más amplio de acciones que deben ponerse en práctica con el fin de combatir la sociabilidad productiva-mercantil y violenta en la cual tienen lugar tanto el *bullying* como el acoso moral en el trabajo.

La intensificación del papel de los medios de comunicación, al contrario de la espectacularización de la violencia, también debe ser considerada.

Finalmente, destacamos la necesidad de cambios radicales en los padrones de reproducción de sobrevivencia humana, a través de profundas alteraciones en el sistema productivo, en las relaciones de trabajo y en las perversas formas de contratación presentes en la actual coyuntura de desreglamentación y precarización del trabajo.

Estas proposiciones pueden parecer difíciles en el sentido de poder resultar

em ações concretas, pero por otro lado, se diferencian de las propuestas superficiales e ingenuas de educación para la paz, educación para el amor, entrenamiento asertivo, promoción de la resiliencia, relajamiento en la empresa, entrenamiento de cambio de comportamiento, políticas de afectividad y tantas otras que sólo enfrentan superficialmente el problema, volviéndolo a veces aún más resistente a las tentativas realmente humanitarias.

## Referencias bibliográficas

- Adorno, T., e Horkheimer, M. (1985). *Dialética do esclarecimento: fragmentos filosóficos*. Río de Janeiro: Zahar.
- Alemeida, A. R. De, e Queda, O. (2007). *Bullying* escolar, trote universitário e assédio moral no trabalho: uma investigação sobre similaridades e diferenças. [www.antitrote.org](http://www.antitrote.org) (consultado el 23/10/2008).
- Antunes, D., Zuin, A. (2008). Do *bullying* ao preconceito: os desafios da barbárie à educação. *Psicologia e Sociedade*, 1 (20), 33-42.
- Aquino, J. (1996). *Indisciplina na escola*. São Paulo: Summus.
- Barreto, M. (2000). *Uma jornada de humilhações*. São Paulo: Trabajo de Magíster.
- Barreto, M. (2005). *Assédio moral: a violência sutil – Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho*. São Paulo: Tesis de Doctorado.
- Berger, P., Luckmann, T. (1978). *A construção social da realidade*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Bourdieu, P., Passeron, J. (1992). *A reprodução: elementos para uma teoria do sistema de ensino*. Río de Janeiro: Francisco Alves.
- Chappel, D., Di Martino, V. (2006). *Violence at work*. Geneve: Internacional Labour Office.
- Costantini, A. (2004). *Bullying: como combatê-lo*. São Paulo: Itália Nova.
- Debord, G. (1972). *A sociedade do espetáculo*. Lisboa: Afrodite.
- Enriquez, E. (1997). *A organização em análise*. SP: Vozes.
- Enriquez, E. (1991). O trabalho de morte nas instituições. In Kaës, R. (Org.), *A instituição e as instituições* (pp. 53-79). Sao Paulo: Casa do Psicólogo.
- Fante, C. (2005). *Fenômeno bullying: como prevenir a violência nas escolas e educar para a paz*. Campinas: Editorial Verus.
- Foucault, M. (1992). *Microfísica do poder*. Río de Janeiro: Graal.
- Freitas, M. (1996). Assédio sexual: a proposta perversa. *RAE-FGV*, 3 (3), 4-9.
- Freitas, M. (2001). Assédio sexual e moral: faces do poder perverso nas organizações. *RAE-FGV*, 41 (2), 8-19.
- Freitas, M. (2005). Existe uma saúde moral nas organizações? *O&S*, Salvador, 12 (32), 13-27.
- Freitas, M., Heloani, R., e Barreto, M. (2008). *Assédio moral no trabalho*. São Paulo: Cengage Learning.
- Freud, S. (1985a). *O mal estar na civilização*. Río de Janeiro: Imago.
- Freud, S. (1985b). *Além do princípio do prazer*. Río de Janeiro: Imago.

- Guimaraes, A. (2005). *A dinâmica da violência escolar: conflito e ambigüidade*. Campinas, SP: Autores Associados.
- Heloani, R. (2003). Violência invisível. *RAE-FGV*, 3.
- Heloani, R. (2004). Assédio moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. *RAE*, 3 (1),1-8.
- Heloani, J. R., Soboll, L. (2007). Interfaces da violência entre o trabalho e a família. En Romaro, R., e Capitaio, C. (Org.), *As faces da violência: aproximações, pesquisas e reflexões* (pp. 33-68). São Paulo: Vetor.
- Hirigoyen, M. F. (1998). *Harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*. Paris: Syros.
- Hirigoyen, M. F. (2001). *Malaise dans le travail: harcèlement moral – démêler le vrai du faux*. Paris: Syros.
- Leymann, H. (1993). *Persécution au travail*. Paris: Seuil.
- Maffesoli, M. (1987). *Dinâmica da violência*. São Paulo: Editorial de la Revista dos Tribunais.
- Motta, F. (1997). Cultura e organizações no Brasil. En Motta, F. e Caldas, M. (Org.), *Cultura organizacional e cultura brasileira* (pp. 25-37). São Paulo: Atlas.
- Olweus, D. (1972). Personality and aggression. In Cole, J. and D. Jensen (Eds.), *Nebraska Symposium on Motivation*. Lincoln: University of Nebraska Press.
- Olweus, D. (1978). *Aggression in the schools: bullies and whipping*. Washington: Hemisphere Press.
- Olweus, D. (1993). *Bullying at school: what we know and what we can do*. Malden: Blackwell Publishing.
- Seve, L. (1989). A personalidade em gestação. En Silveira, P., Doray, B. (Org.), *Elementos para uma teoria marxista da subjetividade* (pp. 155-164). São Paulo: Vértice.
- Smith, P. K., and Sharp, S. (1994). *School bullying: insights and perspectives*. New York: Routledge.
- Soboll, L. (2008). *Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Sposito, M. (2001). Um breve balanço da pesquisa sobre violência escolar no Brasil. *Revista Educação e Pesquisa*, 27 (1), 87-103.
- Sposito, M. (2008). A instituição escolar e a violência. IEA-USP, p.1-18, 2008. [www.iea.usp.br/observatorios/educacao](http://www.iea.usp.br/observatorios/educacao)
- Zuin, A. (2002). *O trote na universidade: passagens de um rito de iniciação*. São Paulo: Cortez.

## FIGURAS DE LA PARTICIPACIÓN INFANTIL Y ADOLESCENTE EN EL CONTINENTE AMERICANO: REFLEXIÓN SOBRE LOS PROCESOS REGIONALES DE CONSTRUCCIÓN DE CIUDADANÍA

FIGURES OF CHILDREN'S AND ADOLESCENTS' PARTICIPATION  
IN THE AMERICAN CONTINENT: OBSERVATION ABOUT  
THE REGIONAL PROCESSES INVOLVED  
IN THE CONSTRUCTION OF CITIZENSHIP

**MARÍA SOLEDAD ROJAS NOVOA**

Escuela de Sociología, Universidad de Paris VII, Paris, Francia.  
soledad.rojasnovoa@gmail.com

**Recibido:** 08-01-2012. **Aceptado:** 09-06-2012.

**Resumen:** En los últimos años el “derecho a la participación” de niños, niñas y adolescentes se ha tornado asunto de alta relevancia programática en el campo internacional de protección de la infancia. El presente artículo ofrece una reflexión sobre esta categoría en referencia al documento de la Convención de los Derechos del Niño y en particular a la interpretación que de ella hace el Organismo Especializado responsable en la materia para los Estados Americanos, el Instituto Interamericano del Niño, la Niña y Adolescentes. La intención final será interrogar las posibilidades estructurales con que las instancias públicas cuentan para comprender el campo de la participación de NNA en el continente americano y las bases sobre las cuales se construyen las políticas públicas respectivas. El sociólogo alemán Manfred Liebel nos entrega claves centrales para orientar este análisis hacia una reflexión mayor y que tiene que ver con los procesos de construcción de ciudadanía en la Región.

**Palabras clave:** Derechos de infancia y adolescencia, participación, ciudadanía, América, Organismo Internacional.

**Abstract:** In the last decade the “right of participation” of children and adolescents has become an issue of high-level importance in the programming of the international subject of childhood protection. This article offers a reflection about this category in reference to the document on the Children's Rights Convention, and in particular, to the interpretation that has been made from the Specialized Organization in charge of this matter in the American States, the Inter-American Children's Institute. The final

intention is to question the structural possibilities on which this public authorities relay to understand the field of participation of the NNA in the American continent and the basis on which this structures establish their public politics. The German sociologist Manfred Liebel gives us essential keys to guide this analysis into a higher reflection that relays on the processes of citizenship construction in this particular region.

**Keywords:** Children's rights, participation, citizenship, America, International Organism.

## 1. Introducción

MUCHOS SON LOS MOTIVOS QUE nos inclinan a reflexionar hoy sobre la llamada "participación de niños, niñas y adolescentes". Sin duda, el movimiento estudiantil por la educación en Chile ha sido un detonante central de nuestra actual inquietud, tanto por la repercusión que ha tenido a nivel mundial, como por el extenso apoyo que ha suscitado particularmente entre sus pares latinoamericanos.<sup>1</sup>

Haciendo una abstracción de la temática específica que refiere al sistema educacional, nos parece que las particularidades de este movimiento despiertan una reflexión más amplia que cuestiona los modos en que podrían conceptualizarse los canales de participación y representación que involucran a niños, niñas y adolescentes (NNA). En este sentido, las movilizaciones estudiantiles nos han incentivado a proponer una pregunta mayor, que no tiene que ver directamente con el tema educativo ni tampoco con un país en particular, sino que más bien apunta a los modelos que subyacen a los espacios de participación ciudadana, en este caso, a nivel regional.

En este orden de ideas, la indagación que proponemos en este artículo apunta concretamente a los modos en que las instancias públicas responsables atienden este tipo de demanda y, en particular, a las posibilidades estructurales con que ellas cuentan para comprender el campo de la participación del NNA en el continente americano.

Para hacer una lectura que considerara este panorama a nivel global, dirigimos nuestra mirada hacia determinados referentes internacionales que representan un factor común para el abordaje de la temática de la participación infantil y juvenil a nivel regional. En esa lógica, nos ha resultado interesante referirnos al documento de la Convención de los Derechos del

<sup>1</sup> No olvidemos, por ejemplo, la manifestación coincidente con el 16° Congreso de la Organización Continental Latinoamericana y Caribeña de Estudiantes (OCLAE), o las sucesivas manifestaciones de estudiantes en Honduras, Colombia, Uruguay, Argentina, entre otros.



Niño (CDN) –en tanto principal fuente legitimadora de la protección de la infancia como lucha política– y en particular a la operacionalización que de ella hace el Instituto Interamericano del Niño, la Niña y Adolescentes (IIN).

El IIN es un organismo fundado en 1927, anexado como Organismo Especializado de la OEA en 1949, que tiene la función específica de estudiar las problemáticas relativas a la infancia y la adolescencia, preocupándose del diseño y aplicación de políticas públicas que los Estados Americanos hacen en este ámbito.

Con la aprobación de la CDN en 1989 (ratificada por todos los países de América, excepto EE.UU.), comienzan los esfuerzos formales por promover el “derecho a la participación” de NNA y, en esa lógica, el IIN se constituye como una instancia internacional a cargo de velar por el cumplimiento de este derecho y de brindar asesoramiento técnico a los Estados Americanos en el desarrollo de políticas públicas que actúen en consecuencia.

La serie de esfuerzos en esta materia ha tomado cuerpo en la redacción del “Plan de Acción” del IIN para el periodo 2007-2011, donde el “derecho a la participación” ha sido uno de los ejes centrales. En efecto, con ese Plan de Acción se le ha encargado al Área de Promoción y Protección de Derechos del IIN,<sup>2</sup> la tarea específica de “promover, informar y asesorar a los Estados Miembro que lo soliciten para generar acciones a favor del derecho a la participación y la educación ciudadana en la niñez y la adolescencia” (IIN, 2007: 1). Este objetivo sistematiza la preocupación de los Estados Americanos en “una propuesta basada en el convencimiento de que los procesos y experiencias de participación en la familia y la comunidad son esenciales para la formación de ciudadanos plenos” (IIN, 2007: 2).

Entre las variadas actividades que el IIN ha coordinado para cumplir con esta tarea, podríamos destacar:

- El levantamiento de un diagnóstico de la situación del derecho a la participación de NNA en las políticas, planes y programas de los Estados Americanos.
- La creación de un Banco de Datos sobre participación infantil y adolescente (recopilación de información actualizada sobre la temática, comparativamente entre los países).
- La actualización de los instrumentos para la intervención en el derecho a la participación infantil y adolescente, con énfasis en la escuela y comunidad.

<sup>2</sup> Sus tres Áreas Técnicas son: Área de Promoción y Protección de Derechos, Área Jurídica y Área de Comunicación e Información.

- La creación de Grupos Organizados de NNA, participando en la promoción y monitoreo de sus derechos en forma virtual interactiva.
- El asesoramiento de los actores participantes del proyecto con instrumentos para el monitoreo periódico en el cumplimiento de la CDN en materia de participación.
- Asesoramiento para la elaboración de los “Informes País” ante el Comité de los Derechos del Niño de las Naciones Unidas y otras instancias de verificación y evaluación de políticas públicas en relación con la infancia y adolescencia.
- El fortalecimiento en el acceso e intercambio de información y cooperación mutua de los Estados desde una modalidad virtual e interactiva en relación a temas vinculados a la implementación de sus políticas nacionales de participación.

La sistematización de estas experiencias ha tenido como resultado una extensa producción teórico-práctica en materia de participación. Este “estado del arte” de alguna manera inaugura los esfuerzos de construcción de una definición de este “derecho a la participación infantil y juvenil en las Américas”, al mismo tiempo que busca establecer una serie de parámetros para investigaciones especializadas en esta materia.<sup>3</sup> Su intención final será dar cuenta de la situación de la participación en la Región y ofrecer a los entes rectores de niñez y adolescencia de los Estados Americanos ciertos mecanismos para pensarla y promoverla integralmente.

El presente artículo busca, en un primer momento, analizar esa categoría de participación que ha construido el modelo de gestión del IIN, caracterizando para ello cuatro vías de entrada: la participación como principio, como derecho, como proceso y como referente subjetivo. En un segundo momento, desarrolla un análisis que retorna a estos cuatro ejes a la luz de ciertas ideas comprendidas en el trabajo sobre los derechos de infancia y adolescencia del sociólogo alemán Manfred Liebel. Finalmente, se proponen algunas interrogantes a la hora de pensar los derechos de infancia en el continente americano y las incidencias que ellos pueden tener en el proceso de construcción de ciudadanía en la Región.

<sup>3</sup> Creación de pautas técnicas para el análisis y construcción de políticas públicas; construcción de métodos didácticos para las labores de “facilitación de la participación”; establecimiento de variables que permitan cuantificar y cualificar los logros en relación a la garantía de la participación; entre otros.

## 2. Un modelo para la participación infantil y adolescente: los desarrollos del Instituto Interamericano del Niño, la Niña y Adolescentes

El dispositivo que ha venido construyendo el IIN para esta categoría de participación de NNA se plasma en una serie de documentos de edición y publicación propias. Esos documentos sistematizan una serie de estudios, Foros y Congresos que han ido intentando delinear y darle cuerpo a la categoría de la participación en la Región (Giorgi, 2010; Gutiérrez, 2011; Hernández, 2011; IIN 2007, 2008, 2009, 2009a, 2010).

Una revisión de este material nos permite identificar al menos cuatro modos en que el IIN conceptualiza el “derecho a la participación”, estableciendo parámetros consecuentes con esas vías para promover los programas respectivos. Cada uno de estos ejes pone en relación variables distintas y permite ponderar diferencialmente los elementos subyacentes al diseño de los programas de acción en esta materia. Como anticipamos, podríamos decir que este modelo permite el abordaje del derecho a la participación respondiendo a cuatro vías de entrada: como principio, como derecho, como proceso y como referente subjetivo.

### 2.1. *La participación como principio*

Uno de los ejes centrales que introduce el paradigma de la Convención de los Derechos del Niño es que todos sus enunciados deberían considerarse como una referencia para la interpretación y aplicación de los demás artículos, reforzando entre ellos una relación de reciprocidad y de interdependencia. Esta correspondencia es central en el caso de la participación dado que no es un concepto que se encuentre literalmente en la CDN y, en consecuencia, se presta para múltiples delineamientos.

Desde la perspectiva del IIN (2010), este entrelazamiento de los distintos enunciados de la CDN tendría que ver, por una parte, con aquello que compete directamente a NNA y, por otra, con las responsabilidades de los Estados para que su abordaje sea efectivo. Así las cosas, para poder referir a la participación, el IIN recomienda tener en cuenta y poner en relación las siguientes estipulaciones de la CDN:<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Siempre que se citen Artículos de la CDN son tomados del documento oficial de la ONU, “*Convención Internacional de los Derechos del Niño*”, adoptada por la Asamblea General de Naciones Unidas el 20 de noviembre de 1989.

Con respecto a NNA, se destaca, en primer lugar, el derecho del niño “de expresar su opinión libremente (...) teniéndose debidamente en cuenta sus opiniones en función de su edad y madurez” (Art. 12); para luego agregar su “derecho a la libertad de expresión” y “la libertad de buscar, recibir y difundir informaciones e ideas de todo tipo” (Art. 13-1).

Por su parte, con respecto a los Estados se enfatiza el deber de que ellos respeten “el derecho del niño a la libertad de pensamiento, de conciencia y de religión” (Art. 14-1), y de reconocer “los derechos del niño a la libertad de asociación y a la libertad de celebrar reuniones pacíficas” (Art. 15-1). En este punto se destaca además el papel de los medios de comunicación, cuya regulación es también trabajo de los Estados, quienes “velarán porque el niño tenga acceso a información y material procedentes de diversas fuentes nacionales e internacionales, en especial la información y el material que tengan por finalidad promover su bienestar social, espiritual y moral y su salud física y mental” (Art.17).

Como vemos, el IIN trabaja la *participación como principio*, en tanto tejido de elementos que la conforman estratégicamente, ya sea desde la posición de NNA –la especificación de los espacios y posibilidades que les conciernen– como desde la posición de los Estados y las responsabilidades que les atañen por adherir a la CDN. Este alineamiento estratégico apunta justamente a que la participación entendida como principio no sería una definición, sino una serie de momentos que sólo en su articulación encuentran los efectos que se persiguen: instalarse como un “facilitador” cuyo cumplimiento contribuye a la observancia de los demás derechos y a la determinación de los otros principios (IIN, 2010).<sup>5</sup>

## 2.2. *La participación como proceso*

De todas formas, si necesitásemos avanzar hacia la identificación de alguna variable común para esos artículos que han sido calificados como concernientes al “derecho a la participación”, parece ser que, en razón del énfasis que la CDN hace en la tipificación de los procesos vitales de NNA, esta categoría queda bien ligada a la idea de proceso. En esta lógica, una definición aceptada por el IIN para la “participación” es entenderla como “el desarrollo cíclico de distintos cambios y el reordenamiento de lugares, posiciones, opiniones, creencias y supuestos, haciendo que en cada momento se reflexione y evalúen los objetivos” (Hernández, 2011: 16).

<sup>5</sup> Existirían otros tres principios: la no discriminación, el interés superior del niño y la autonomía progresiva.

Esta definición implica considerar la *participación como proceso* en el sentido de una articulación de los llamados “componentes de la participación” –convivencia, información, decisión, opinión, expresión– dentro de una perspectiva temporal y espacial que comprende distintos estadios analíticamente diferenciales. La particularidad sería que *la participación constituye un proceso helicoidal o en espiral, es decir, no es un proceso como la suma de etapas, sino una vinculación de los distintos niveles de empoderamiento que ella comprende y que no tienen que ver con adquisiciones en una jerarquía cuantitativa sino cualitativa, dependiendo de la experiencia de cada NNA.*<sup>6</sup>

Los estudios realizados por el IIN concluyen que el núcleo que caracteriza un proceso participativo es el reconocimiento de NNA como personas capaces de comprender su realidad, formarse opiniones propias sobre ella, expresarlas en forma responsable e involucrarse en la solución de los problemas comunes. En este punto, el IIN propone que la participación *como proceso* incorpora forzosamente una labor educativa de parte de adultos responsables, y que, por lo tanto, sería necesaria una formación específica para todos aquellos profesionales que trabajan en el ámbito de la infancia y adolescencia: maestros, médicos, trabajadores sociales, jueces, entre otros (IIN, 2010).

(...) lo más importante es que no sea solamente una relación de técnicas y herramientas, de corte puramente operativo, sino que brinde aportes reflexivos sobre el papel que los facilitadores (principalmente adultos) debemos tener en el proceso para no caer en sesgos generacionales o el mantenimiento de paradigmas que entorpezcan la participación en lugar de promoverla y fortalecerla (Hernández, 2011: 25).

### 2.3. *La participación como derecho*

“La *participación como derecho* es un derecho civil y político” (IIN, 2010: 8) y, en este sentido, implica considerar a NNA como capaces de incluirse y transformar sus espacios de convivencia en climas democráticos. En esta lógica la participación funcionaría como “un camino para superar las posturas asistencialistas y las intervenciones impregnadas de control social, para permitir que NNA defiendan sus derechos, desarrollen habilidades organizativas y colaboren con las necesarias transformaciones institucionales” (Giorgi, 2010: 43).

<sup>6</sup> Entrevista con Alfonso Gutiérrez, Asistente Técnico responsable del Componente de “Participación de Niños, niñas y Adolescentes” del Área de Promoción y Protección de Derechos del IIN. Montevideo, septiembre de 2011.

Desde la mirada del IIN, esta perspectiva confronta dos posturas radicalmente diferentes y que han sido caracterizadas respectivamente como “ética de la beneficencia” –disciplinamiento de las poblaciones en consonancia con los valores de las culturas hegemónicas por medio de la imposición acritica de valores– y “ética de la autonomía” –ética procesual en la que los valores se construyen en procesos de comunicación– (Giorgi, 2010).

Esto aparece como relevante porque el problema de la distribución del poder está fuertemente asociado a los procesos participativos y la profundización de la democracia en la Región. En relación a NNA “el proceso de fortalecimiento pasa por la acumulación de poder el cual no es necesariamente cedido sino conquistado por diversos mecanismos” (Giorgi, 2010: 28), resultando fundamental para ello la promoción y el fomento de espacios participativos.

Según las conclusiones del IIN, existirían tres espacios fundamentales donde se debe promover la participación: la familia –instancia básica de socialización y de estimulación de la participación infantil–, la escuela –aprendizaje de los derechos y responsabilidades individuales y colectivos– y el espacio público –aporta a la promoción de la participación, la ciudadanía y la convivencia democrática– (Gutiérrez, 2011).

Así las cosas, las discusiones a este respecto intentan integrar varios niveles: ellas destacan el rol del Estado en el desarrollo de iniciativas públicas que promuevan y protejan la participación de NNA, al mismo tiempo que aluden al compromiso de la ciudadanía y de las instituciones de la comunidad a cargo de roles y acciones complementarias en torno a las políticas públicas. “El Estado está llamado también a compartir el desarrollo de las políticas públicas con la misma población. Por tanto no es un privilegio ni una voluntad, sino una responsabilidad compartida” (Gutiérrez, 2011: 40).

#### *2.4. La participación como referente subjetivo*

El modelo del IIN considera que la “efectividad” de los responsables de NNA –familia, comunidad, Gobiernos– se mide en gran medida en términos de su “capacidad de protección” (IIN, 2010). Esa capacidad se pone en juego sobre todo en la ecuación que tensa los límites según los cuales NNA deben ser primero protegidos en su condición de diferencia (la “desvalidez”) para luego reconocerles como pertenecientes y pares dentro de la comunidad.

Lo que predomina en esa ecuación es la idea de que para NNA no es posible tomar una “posición participativa” si no hay espacios disponibles y ofrecidos por parte de la comunidad para ser tomados por ellos (IIN,

2009a). En este sentido, la dificultad se registra además en determinar el umbral que hace pasar a NNA de la “diferencia” a la “igualdad” con el mundo adulto, en términos de adquirir ciertas competencias que les permitan ser efectivamente parte de esos espacios que les son ofrecidos (IIN, 2010).

El desfase por el que transitan NNA para salir de esa ecuación es lo que permite, en el marco de referencia del IIN, pensar la *participación como referente subjetivo*: la realidad de todo ser humano que llega al mundo es verse adelantado por una trama intergeneracional de representaciones a la que debe engancharse y desde la cual habilitará ciertos modos de ser, de hacer o de estar. La lectura del “referente” alude al doble juego que se articula: no habrá posibilidad para NNA de tomar una posición si no hay espacios disponibles y ofrecidos por parte de la comunidad, mientras que, además de ser ofrecida desde lo social, esos espacios deberían ser reclamados desde lo singular.

Respecto al campo de las políticas públicas sobre participación, ese doble juego se materializa en la existencia, “por una parte, de una subjetividad propia de las políticas participativas y, por otra, de políticas de producción de subjetividades favorecedoras o inhibidoras de la participación” (Giorgi, 2010: 6). La primera remitiría a la particularidad misma de la palabra compartida contenida en cualquier “experiencia participativa”, mientras que la segunda avalaría el hecho de que las experiencias y mandatos que circulan en los espacios sociales, moldearán una cierta subjetividad. Según la sistematización del IIN, esos espacios corren por dos vías: una está ligada a la resolución estratégica de las políticas públicas en participación, mientras que la otra apunta directamente a la construcción de ciudadanía.

La primera vía propone una serie de instancias donde la participación sería en sí misma una estrategia de intervención (Giorgi, 2010). Primero, porque resultaría ser un mecanismo protector contra las situaciones de vulneración de derechos, en tanto fortalece los mecanismos de autoprotección. Segundo, porque en los escenarios donde los grupos de NNA vulnerables sufren discriminación, exclusión o criminalización, las instancias de participación pueden ser canales alternativos a ciertos “comportamientos violentos” que han sido mecanismos de autoafirmación y modos de marcar territorios entre pares, pandillas o hacia el conjunto de la sociedad. Tercero, porque se presenta como un mecanismo de cohesión, en que las distancias sociales, culturales, económicas o generacionales, se remplazan por mecanismos de integración, fomentando, paralelamente, el sentimiento de adhesión o pertenencia y la cercanía hacia las políticas públicas.

La segunda vía inaugura la pregunta por la experiencia democrática y

por el despliegue de unos mecanismos que fomenten el ejercicio de los derechos de NNA, el desarrollo de habilidades organizativas y de una posición activa respecto de las transformaciones del mundo que circulan. Dicho de otra manera, esta vía apuntaría hacia una experiencia ciudadana en que, desde los contextos cotidianos hasta las altas determinaciones institucionales, NNA puedan ir informándose y comprendiendo los movimientos político-económicos y socio-culturales de los cuales son parte.

La ciudadanía implica el reconocimiento del derecho a participar de las decisiones públicas, ejercicio que estará condicionado por las diferencias de desarrollo relacionadas a sus edades y características específicas. NNA traen consigo conocimientos, percepciones, experiencias, habilidades y conocimientos que necesitan ser expresados en una relación horizontal con sus pares y con los adultos en un proceso donde sean agentes de cambio y donde se profundicen las relaciones democráticas (Gutiérrez, 2011: 48).

### **3. Derechos de infancia, participación y ciudadanía**

Manfred Liebel (2010) plantea que mientras la participación es en sí un “concepto vacío” y posible de llenar de múltiples maneras, los discursos y los conceptos sobre participación siempre contienen componentes normativos, articulados en el sobrentendido de lo que es deseable y adecuado. En esta lógica, y ante la evidencia de que estos componentes normativos existen, nuestro trabajo será develarlos y problematizarlos.

Para comprender estas normas en su posible relevancia para la calidad de vida de los niños no basta con constatar que los intereses de los niños pueden ser entendidos de diferentes maneras. También debemos preguntarnos “de dónde” vienen estas normas, es decir: ¿Cuáles son los valores morales y políticos y las creencias en los que se basan? Asimismo, deben tomarse en cuenta las consecuencias prácticas que pueden surgir de las diferentes visiones e ideologías (Liebel, 2006: 37-38).

Así las cosas, el planteamiento de Liebel (2006; 2009; 2010) en general va en la línea de cuestionar los parámetros clásicos en la caracterización de los derechos de infancia y adolescencia, para repensarlos o problematizarlos como normativas sociales marcadas por determinados conceptos de lo que es una infancia “correcta”.

En este sentido, una pista de análisis que parece esclarecedora en la propuesta de Liebel sería reformular los abordajes de la categoría de participación en términos de las interrogantes que develan los mecanismos



subyacentes a la clasificación, gestión o intervención que se haga en nombre de esa “participación”.

¿Quién gana qué y quién pierde qué al vincular *éste* concepto con *ésta* constelación de hechos o *éste* fenómeno social en relación a los niños? ¿Qué ideología, qué cosmovisión o posición política se fomentaría con ello? ¿Qué comportamientos o acciones se justifican, cuáles se prohíben o condenan como malos o inaceptables? (Liebel, 2006: 38).

Según esta lógica, cada actividad que se ha coordinado para cumplir con el objetivo propuesto por el ensamble de Estados Americanos de avanzar hacia la construcción de una categoría de “participación” que sirva de base o inspiración para los programas propuestos en esta materia, responde ineludiblemente a un modelo y una tradición específica (al menos un modelo y una tradición también en construcción).

Una lectura analítica y más bien descriptiva del material que de estas actividades se desprende es posible a la manera que hemos propuesto en el apartado anterior, identificando cuatro maneras de “llenar” el concepto de participación. Pero, tal como plantea Liebel, falta un paso más, esto es, un retorno a ese análisis justamente para discutir con las categorías que hemos propuesto, buscando algunas referencias al estatuto de “ciudadanía” que nos permitan continuar con nuestro propósito de ofrecer ciertas reflexiones sobre los procesos de construcción de ciudadanía en la Región.

Inaugurando nuestras reflexiones habíamos dicho que la participación ha sido entendida *como un principio* en tanto ella articula una serie de variables que en su conjunto aportan a la observancia recíproca de los derechos contenidos en la CDN. Esa articulación constante de variables comprende el hecho de que la participación no es una categoría definida literalmente en los Artículos de la CDN sino que más bien es un estatuto móvil que depende de una infinita posibilidad de combinaciones entre ellos.

Ahora bien, si se califica de suficientes, amplias, poco amplias o insuficientes los derechos de participación que la Convención establece de manera general, depende de las expectativas que tiene la persona y de sus conceptos en cuanto a cuáles serían la posición y el rol adecuados para los niños y las niñas en la sociedad (Liebel, 2006: 30).

En esta lógica, resulta altamente relevante cuestionar una y otra vez el contexto en que la CDN deja de ser un estatuto jurídico en el papel para transformarse en una sentencia que interpela en lo real la vida de un niño. Los modos en que ella puede ser interpretada y operacionalizada en

intervenciones que impactan directamente la vida de ese niño y su familia dependen de decisiones discretas, sujetas al acuerdo preestablecido por “expertos” e instituciones que actúan como garantes de una escucha “adecuada” o “pertinente” de la palabra infantil.

Podemos preguntarnos por qué es precisamente en los niños que se hace hincapié en que se debe tratar de un juicio “propio” (¿quién podría determinar qué es lo “propio”, con qué criterios?) y porqué la expresión libre de su opinión se limita a los asuntos que los “afectan”. ¿Acaso el niño no está “afectado” desde el momento que desee expresarse? Y además, ¿en qué se diferenciarán los asuntos que “afectan” a los niños de otros? Finalmente, surge la pregunta de cuál sería la diferencia entre “tener en cuenta” y “tener debida o responsablemente en cuenta” y de por qué esta distinción limitante se incluye precisamente para los niños (Liebel, 2006: 30).

Estas cláusulas que distinguen arbitrariamente los contextos y la calidad de la escucha que debe prestarse a NNA se alinean con una lógica según la cual, en nombre de “un abordaje integral” y en congruencia con la preocupación por tipificar los procesos vitales, se compartimenta toda experiencia de NNA. Justamente cuando se ha propuesto pensar la *participación como proceso*, esto es como un fenómeno cíclico que debe valorarse en las particularidades de sus múltiples transformaciones, es que se avanza hacia esta visión de la infancia segmentada, donde cada estadio es susceptible de observación y evaluación en un margen de comparación con lo esperado.

Si bien el énfasis que propone esta conceptualización apunta a la necesidad de comprender la participación como una vinculación de varios niveles de “empoderamiento” susceptibles de ser valorados de modo cualitativo más que cuantitativo, ella es considerada como un estatuto que no se alcanza sin un desarrollo y una formación que lleve a la “completitud”: NNA siguen siendo catalogados como un proyecto en devenir.

Pero que la participación se considere fruto del aprendizaje no debería significar que NNA deban ser capacitados para ejercerla (o que algún adulto deba capacitarse para transmitirla) sino que es inherente al desarrollo social de cualquier ser humano. Considerándose necesaria esa capacitación, la *participación como proceso* se sostiene en la hipótesis de que NNA todavía no están a la altura de la persona adulta –ideal– es decir que, tal como dice Liebel (2006), NNA serían inferiores a los adultos “por naturaleza” y por ello necesitarían una guía de su parte.

En este enfoque, los niños no tienen ni el derecho ni las competencias para desempeñar un papel activo y autodeterminado en estas relaciones. Tampoco

se trata de buscar compromisos entre adultos y niños; lo que cuenta es única y exclusivamente el poder de los adultos y son ellos los que deciden qué es lo mejor para los niños. Por consiguiente, los niños no sólo dependen de los adultos sino que, además, están a merced de su voluntad. De hecho, el “mejor interés” del niño es lo que los adultos o los grupos predominantes de una determinada sociedad consideran que lo es. Al niño, no le queda otra que confiar en los adultos y “entregarse a sus manos” (Liebel, 2006: 38).

Es amplio el material que justifica las limitantes del derecho de participación de NNA en la “falta de competencia”, sin detenerse ante el hecho de que “la competencia” no es algo natural sino un producto de lo social. En este sentido, y según la lógica en que trabaja Liebel (2006), los objetivos de base en la problematización y consecuente gestión que se promueve en torno a la participación en los espacios de alcance del IIN, están desde su raíz desfasados: el derecho de NNA a la participación debería reconocerse con el propósito de que éstos aumenten su competencia y no al revés, como se propone, de reconocer “gradualmente” ese derecho porque “paso a paso” han adquirido mayor competencia.

En esa lógica, necesitaríamos saber: ¿Existen espacios reservados para la experiencia participativa de NNA? ¿Cuáles son esos espacios? ¿Se configuran ellos en una escala gradual de complejidad? ¿Son ellos excluyentes para otros actores? Esto sobre todo porque cuando habíamos dicho que se propone como necesario comprender *la participación como derecho* nos referíamos a la necesidad que se plantea de desprenderse de las posturas asistencialistas o marcadas por estereotipos sociales, para permitir que NNA defiendan sus derechos, desarrollen habilidades organizativas y colaboren con las necesarias transformaciones institucionales.

Liebel (2010) propone que la participación se da en todos los espacios: se trataría de formas extremadamente diversas que van desde el sentido “funcional” del ejercicio de roles prescritos o de integración social, hasta el sentido “transformador” que apunta a la mejora de las condiciones de vida y de reconocimiento social. En todos los casos se trata del derecho a participar como un concepto inclusivo y relacional, que se ejerce en todo contexto socio-económico, político y cultural.

Es importante destacar que esto no significa que NNA tengan las mismas responsabilidades que los adultos, justamente porque la ciudadanía “se produce” en los espacios cotidianos, y los espacios cotidianos de NNA y adultos son diferentes. Es por esto que además no sorprenden los análisis que sitúan a la familia o la escuela como espacios de la ciudadanía para NNA, porque esos son efectivamente los espacios que NNA transitan.

A modo de ejemplo, en la sistematización del *Foro Panamericano de Niños, Niñas y Adolescentes*, realizado en septiembre 2009 en Lima-Perú, se observan las siguientes tensiones:<sup>7</sup>

—en la **familia**: mientras los padres y madres parecen ser más abiertos y comunicativos con sus hijos, aumentan entre ellos las escenas de violencia y la intolerancia hacia sus modos de ver el mundo.

Hay un cuestionamiento sobre las formas en que las familias aún reproducen patrones patriarcales, machistas y adultocentristas, se está proponiendo cada vez con mayor fuerza la necesidad de transformar y replantear las estructuras conservadoras que sostienen a la familia (IIN, 2009: 50).

—en la **escuela**: mientras se reconoce mayor información respecto de los derechos de NNA y que hay mayores sanciones en caso de incumplimiento, persisten las situaciones de violencia y la exclusión de los alumnos en la toma de decisiones en las situaciones que les competen.

Si bien destacan que puede haber una participación más activa, en relación a la posibilidad de contar con espacios organizativos, e impulsar desde ellos experiencias para la vocería e incidencia, [NNA] aún deben sortear relaciones de tutelaje o dependencia propiciadas por la misma estructura educativa (IIN, 2009: 51).

—en los **espacios públicos**: mientras se promueve la participación de NNA, los espacios válidos para ello aún están ligados a instancias masivas de participación ciudadana, sin promoverse en instancias cotidianas.

Hay dos temas de preocupación: el primero relacionado a la ineficiencia, caracterizada por la corrupción, el manejo de intereses y favores particulares, o la incapacidad para concretar discursos y promesas en políticas públicas específicas que atiendan la problemática infantil y adolescente; y por otro lado, la inexistencia de espacios concretos creados para la vocería de niñas, niños y adolescentes como interlocutoras/es (IIN, 2009: 52).

<sup>7</sup> Dicho sea de paso, debido a su estructura organizativa y las características de sus participantes, Liebel considera que las instancias como el Foro sirven para medir si los NNA ya han devenido o no ciudadanos; son más bien ejercicios sin relación con la vida real de NNA, sin utilidad ni efectos visibles, por lo tanto, sin sentido. El resultado sería que la “ciudadanía” siga siendo un privilegio para los NNA que son ya privilegiados y que su ejercicio acentúa la marginalidad de quienes ya están marginados. Peor aún, según su opinión, contribuye a reforzar el prejuicio según el cual NNA de “clases populares” no tienen interés político o no están a la altura de responder a las expectativas de una ciudadanía democrática, activa y responsable.

Junto con Liebel (2006), en este punto podríamos preguntarnos si los derechos de NNA ya pueden considerarse cumplidos cuando la sociedad y el Estado se “ocupan” de ellos o sólo cuando existan las posibilidades necesarias para que los niños puedan realmente hacer valer estos derechos. Liebel propone: “En el fondo, la sociedad que se compromete a cumplir con determinados deberes es una sociedad de adultos a la que los niños pertenecen por ley, pero no de facto” (Liebel, 2006: 38). En consecuencia, el “interés superior del niño” terminaría siendo “confiar que los adultos sepan interpretar y practicar los Derechos del Niño en beneficio de ellos y que, paso a paso, les permitan participar en ello” (Liebel, 2006: 38).

Y si el “interés superior” pudiese entenderse como un “bien subjetivo”: ¿cómo puede estar su definición en manos de quien no es “el beneficiario”? ¿Cuál es el precio que hoy se paga por proteger ese “interés superior del niño”?

Es necesario y lógico proteger a los niños que viven en situaciones precarias de los peligros que los asechan y otorgarles los derechos de protección correspondientes –no hay duda. Asegurarles determinados servicios y prestaciones sociales, de salud y de educación y ofrecerles las garantías jurídicas correspondientes no sólo mejora las oportunidades de vida y para el futuro de los niños en situación de desventaja social, sino que también fortalece la posición social de los niños en general – tampoco hay duda. Sólo si los derechos de protección y de garantía se manejan de tal forma que los niños no sean reducidos a beneficiarios pasivos de todo tipo de actos de beneficencia y que se evite que su dependencia por su estatus de niños no se consolide o se incremente más todavía (Liebel, 2006: 31)

Desde nuestro punto de vista, y en acuerdo con estas ideas de Manfred Liebel, las reflexiones en torno a la ciudadanía en el caso de NNA deben primero que nada desmarcarse de esa clásica distinción participación/protección que caracteriza a la *participación entendida como referente subjetivo*. Si bien por un lado esta distinción considera a la participación como susceptible de ser en sí misma un mecanismo protector, lleva al límite una correspondencia según la cual “protección” equivale a “no-participación”, sobre todo porque en muchos casos esa “protección” no es más que una fachada para las prácticas paternalistas que minimizan la autonomía de NNA y trabajan paradójicamente en contra de la aplicación de sus derechos: “si queremos fortalecer los derechos de participación frente a los de protección, a nuestro criterio, lo que debemos hacer es “despaternalizar” los conceptos de lo que es protección y convertir los derechos de participación en parte integral de esta protección” (Liebel, 2006: 32).

Una vez más insistimos en que la idea (aún predominante hoy por hoy) de que los adultos son fuertes y NNA débiles no remite a una relación “natural” sino que es el resultado de una constelación de poder que otorga un estatus fundamentalmente diferente a unos y otros. “Por lo tanto, despaternalizar el concepto de protección implicaría poner en tela de juicio la constelación de poder existente entre niños y adultos, dando a los niños la posibilidad de actuar a la misma altura que los adultos” (Liebel, 2006: 32).<sup>8</sup>

Esta búsqueda de una “igualdad” va en la línea de la propuesta de Liebel (2006), y su concepto de “ciudadanía centrada en la diferencia”, que propone como posible (y necesaria) una experiencia de pertenencia y de participación en la lógica del *reconocimiento* de las diversas características de los diferentes grupos de ciudadanos, con sus diferentes contextos históricos, sensibilidades e intereses y de la *pertenencia* basada en el reconocimiento de los deseos subjetivos, sin que los criterios normativos de la ciudadanía sean predeterminados.

#### **4. Algunas reflexiones finales: figuras de la participación en el continente americano y procesos de construcción de ciudadanía en la Región**

¿La marginalización y la falta de recursos y de estructuras para hacer efectivos sus derechos son lo que reduce a NNA al estatuto de objeto o, por el contrario, el sentimiento de marginalidad y de impotencia es la prueba de que NNA se ven a ellos mismos como sujetos y que no aceptan ser tratados como objeto? (Liebel, 2006: 39).

Una de las enseñanzas que pueden extraerse de la evaluación del estado de situación a poco más de 20 años de la CDN es que la inclusión de los derechos en los textos legales es un paso necesario pero para nada suficiente en el intento por garantizar su efectivo ejercicio. Si bien el auge en la promoción de la participación de NNA comienza a establecer, al menos en un nivel simbólico, nuevos matices en la mirada respecto de su posición, parece ser que estas discusiones tienen trabajo por delante para generar

<sup>8</sup> Sin duda esa asimetría en las relaciones de poder que liga adultos con NNA tiene mucho que ver con la exclusión de estos últimos del circuito laboral, considerando todas las repercusiones que esto tiene en la distinción de los grupos económicos. Esta es una temática altamente interesante y relevante en este campo; debido a su magnitud la dejamos pendiente para otro espacio.

transformaciones contundentes en los modos en que NNA podrán pensarse en relación con el mundo adulto. Se reconoce en este sentido una amplia distancia entre normativa e implementación de acciones, corriendo una vez más el riesgo de que los derechos permanezcan como un precepto jurídico separado de la experiencia real de NNA.

Más aún, hemos visto que, si bien la adopción de un Programa Regional dedicado al “derecho a la participación de NNA” resulta fundamental para dar visibilidad a la temática y procurar el apoyo político respectivo, cuando las variables que ese Programa maneja y promueve son naturalizadas, se termina restando toda movilidad al objeto de preocupación y se da paso a nuevas formas de exclusión.

En efecto, parece ser que NNA tienen “derecho a participar” pero no nos queda claro en qué contexto esa participación será válida, antes que eso, ni siquiera queda claro lo que para ellos sería “una participación realmente válida”. Parece ser que los “interlocutores válidos” son restringidos; parece ser que los “espacios participativos” tienen contornos delimitados de antemano y no siempre son creaciones vinculantes para NNA; parece ser que la “protección” otorgada por las instancias responsables es irrechazable por NNA, incluso si el ánimo de esa protección “desprotege” los mecanismos de construcción subjetiva de NNA.

Ahora bien, si efectivamente la participación fuera un espacio más para el reconocimiento social de los deseos subjetivos y, por ello, fuese indiscutible el hecho de que NNA son efectivamente ‘capaces’ de tomar la palabra, discutir y tener una actitud transformadora, ¿sería la promoción de la participación infantil y adolescente un riesgo para la estabilidad hegemónica? ¿Será que el modelo es realmente resistente al deseo y la presión popular para abrir nuevos caminos de participación política, empezando por NNA? ¿Es posible que la intención de ampliar el modelo de la participación a las estructuras de base y autogestionadas ponga en cuestión el estatuto de las jerarquías políticas tradicionales?

En palabras del sociólogo y pedagogo peruano Juan Enrique Bazán:

¿Qué papel juega la infancia respecto al gobierno: adepta, oposición, rivalidad, competencia, complementariedad, antagonista? ¿En qué faceta del proceso democrático se encuentra esa relación? Incluida la infancia, todos los ciudadanos deben tener igualdad de oportunidades ante el gobierno para: a) Formular sus preferencias, b) Manifestar públicamente dichas preferencias, c) Recibir por parte del gobierno igualdad de trato. Cuando esas condiciones democráticas no se fomentan por parte del gobierno en relación a la infancia, entonces ¿Qué rol le toca a la infancia? ¿Será que los gobiernos y las democracias estén esperando la “oposición de la infancia”? (Bazán, 2009: 357).

Nos hacen sentido estas interrogantes y coincidimos con la apreciación de que los modelos imperantes comprenden el derecho a la participación de tal manera que se perpetúa una cultura de resistencia, de intentar llenar espacios que son ofrecidos a NNA pero no creados por ellos, que son esporádicos, limitados, recortados y que no logran en realidad, en lo cotidiano, dar cuenta de los modos en que la voz de NNA podría verse efectivamente diferenciada de lo que los grupos hegemónicos proponen.

Una lectura que nos parece altamente apropiada en este punto es la que realiza el politólogo Eduardo Bustelo en su libro *El recreo de la infancia* (2011), donde describe el encuentro entre la generación adulta y la generación más joven como un enfrentamiento en el cual deberían definirse los modos de construir y direccionar el proceso emancipatorio. Su hipótesis es que, si bien existe un estado de tensión inevitable entre el adulto y la infancia, la principal característica de esta relación radica en que ambas categorías frecuentemente se corresponden como relación social ya que los adultos son sustentadores pero también víctimas del biopoder opresor.

En este orden de ideas, lo que Bustelo propone es la coexistencia de una “heteronomía hegemónica” –dotada de sentido biopolítico regulador y controlador de la vida– y una heteronomía que se define democráticamente y se piensa en términos sociales como una categoría no inclusiva del status quo. Esta coexistencia supondría el encuentro de esa heteronomía hegemónica con otra que busca subvertirla de acuerdo a una conectividad histórica y social.

Para Bustelo, “la infancia representa la superación de la gramática hegemónica de un orden opresor” (Bustelo, 2011: 142), y no parece ser una hipótesis fuera de lugar visto las limitaciones para un efectivo alcance político de las voces infantiles y juveniles, emblemáticamente no estará fuera de lugar si consideramos la magnitud de los movimientos estudiantiles en el continente que desde la década de 1960 vienen levantándose en distintas circunstancias.

Llegados hasta aquí podemos entender que el IIN se ha alineado con el clásico pasaje del modelo del “niño objeto de derecho” al “niño sujeto de derecho”, cuestión que no presenta mucha dificultad en tanto el diseño de la CDN así lo contempla. Pero, tal como lo señala Bustelo (2011):

La ingeniería institucional de la CDN es insuficiente, su carácter “representativo” de las sociedades es débil, su funcionamiento está extremadamente ritualizado, sus apreciaciones exhiben un formalismo jurídico insustancial y sus carencias conceptuales a la hora de evaluar qué puede considerarse un “avance” y qué un “retroceso” en el cumplimiento de los derechos por parte de los países son abismales (Bustelo, 2011: 6).



Por ello, un modelo que responde “casi a ciegas” a los preceptos de la CDN es, al menos, susceptible de cuestionamiento. Una de las mayores reflexiones que debería instalarse es que una política de infancia estrictamente orientada al sujeto normalmente descuidará una actuación del Estado y de la sociedad civil que considere a NNA no sólo como titulares o poseedores de derechos sino también como “sujetos sociales”.

En este punto quisiéramos destacar una discrepancia fundamental que tenemos con los planteos de Manfred Liebel: si bien es frecuente entre los estudios sobre la protección de la infancia escuchar propuestas que remarcan la necesidad imperante de rebajar las distancias entre NNA aventajados y los no aventajados, y bien que esas problematizaciones son sin duda necesarias para hacer frente a la precariedad cotidiana en la que viven muchos NNA, plantearla como “la tarea principal” en el trabajo con la infancia (como lo hace Liebel, 2006), nos parece avanzar en la línea de empobrecer el discurso en la tensión dominante-dominado, en vez de entender y localizar la situación de pobreza de la infancia como relación social.

Por el nivel de adormecimiento que esta última premisa tiene en los estudios y en las intervenciones del campo de los derechos de infancia, nos parece altamente relevante recordar que la cuestión de los derechos del niño es primero que nada un asunto socio-económico y que trabajar en su defensa sin comenzar por un cuestionamiento del sistema neoliberal que ha predominado es, como decíamos, perpetuar un discurso empobrecido. Tal como lo expresa Eduardo Bustelo: “Digámoslo sin eufemismos: analizar el hecho social del ser pobre o, más particularmente, de la infancia pobre, sin relacionarlo con los procesos económicos de concentración de ingresos, riqueza y poder, es como trabajar por y para su reproducción” (Bustelo, 2011: 33).

Es en este sentido que nuestro trabajo propone avanzar siempre en la otra dirección y apartarnos de “concepciones falsamente ingenuas, tan frecuentes en este campo y que tienen como objetivo explícito el ocultamiento sistemático de relaciones sociales a través de la presentación de programas o acciones ‘loables’ o compromisos ‘ejemplares’ con la infancia, con los que se pretende borrar un sistema opresivo sobre NNA” (Bustelo, 2011: 16).

Para terminar, nos interesa dejar en claro que este esfuerzo por problematizar algunos ámbitos de la CDN y por develar algunas tensiones de ese ‘espíritu solidario’ propio de la acción humanitaria, no apunta a invalidar los avances en materia de derechos de infancia (que sin duda en mucho aportan a gestionar apoyo para situaciones de urgencia en el que el modelo que describimos nos tiene sumergidos), sino sobre todo a revalorizarlos en un contexto de lucha política, esto sobre todo porque nuestro trabajo se

inaugura en la consideración de que los derechos humanos deben concebirse ineludiblemente como una lucha política que pasa por un cambio social. Finalmente, “(...) es un error separar lo humanitario implícito en los derechos humanos y lo político pues esto significaría aislar los derechos del hombre de los del ciudadano” (Bustelo, 2011: 124).

### Referencias bibliográficas

- Bazán, J.E. (2009). La infancia y el nuevo Estado en América Latina. En Liebel, M. y Martínez, M. (coords.) (2009). *Infancia y Derechos Humanos. Hacia una ciudadanía participante y protagónica* (pp. 345-361). Lima: Instituto de Formación para Educadores de Jóvenes, Adolescentes y Niños Trabajadores de América Latina y el Caribe (IFEJANT).
- Giorgi, V. (2010). *A 20 años de la Convención de los Derechos del Niño. Participación de niños, niñas y adolescentes en las Américas*. Montevideo: Publicaciones IIN.
- Gutiérrez, A. (2011). *Guía de Políticas Públicas sobre participación: el hecho del dicho*. Montevideo: Publicaciones IIN.
- Hernández, R. (2011). *Manual de herramientas para promover y proteger la participación de niños, niñas y adolescentes en las Américas*. Montevideo: Publicaciones IIN.
- IIN (2007). *Plan de Acción 2007-2011*. Documento que incorpora las recomendaciones de las Comisiones de Trabajo en el marco de la 82ª Reunión Ordinaria del Consejo Directivo del IIN, realizada en agosto 2007 en Cartagena-Colombia.
- IIN (2008). *Experiencias de participación infantil y adolescente en la promoción, la aplicación y la defensa de sus derechos*. Informe del *Foro Interamericano de Niños, Niñas y Adolescentes: “Mi derecho a participar”*, realizado en abril 2008 en Querétaro-México.
- IIN (2009). *Agenda de los Niños, Niñas y Adolescentes de las Américas*. Sistematización colectiva del *Primer Foro Panamericano de Niños, Niñas y Adolescentes*, realizado en septiembre 2009 en Lima-Perú.
- IIN (2009a). *El principio de participación de niños, niñas y adolescentes. Aproximaciones hacia la construcción de un marco de referencia*. Texto elaborado por el grupo de trabajo para la consulta preparatoria, en 2009 en Quito-Ecuador.
- IIN (2010). *Menú de Indicadores y Sistema de Monitoreo del Derecho a la Participación de Niños, Niñas y Adolescentes*. Producción colectiva del IIN, publicada en Octubre de 2010, Montevideo-Uruguay.
- Liebel, M. (2006). *Entre protección y emancipación. Derechos de la infancia y políticas sociales*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Liebel, M. y Martínez, M. (coords.) (2009). *Infancia y Derechos Humanos. Hacia una ciudadanía participante y protagónica*. Lima: Instituto de Formación para Educadores de Jóvenes, Adolescentes y Niños Trabajadores de América Latina y el Caribe (IFEJANT).
- Liebel, M. et cols. (2010). *Enfants, droits et citoyenneté : faire émerger la perspective des enfants sur leurs droits*. Paris: L'Harmattan.

ONU (1989). *Convención Internacional de los Derechos del Niño*, adoptada por la Asamblea General de Naciones Unidas el 20 de noviembre de 1989.





Universidad Diego Portales  
Facultad de Psicología

Grajales 1898, Tercer Piso, Santiago, Chile

[http://www.udp.cl/facultades\\_carreras/psicologia/](http://www.udp.cl/facultades_carreras/psicologia/)

→ Carrera de Psicología

→ Clínica Psicológica

→ Programas de estudio

- Magíster en Intervención Psicojurídica y Forense
- Magíster en Psicología Mención Psicología Social
- Magíster en Psicología Mención Teoría y Clínica Psicoanalítica
- Postítulo en Clínica Psicoanalítica
- Postítulo Especialización en Psicología Clínica Infanto-Juvenil
- Postítulo en Psicología Clínica: Especialista en Psicoterapia Humanista Transpersonal
- Postítulo Psicología Social del Deporte
- Diplomado Manejo Clínico en Disfunciones Sexuales
- Diplomado Nuevos aportes a la clínica de lo psicossomático a partir de un enfoque psicoanalítico
- Diplomado Calidad de Vida Laboral: responsabilidad social corporativa y desarrollo humano en las organizaciones

→ Unidades de producción académica

- Programa de Protagonismo Infanto Juvenil
- Programa de Estudios Psicosociales del Trabajo
- Centro de Estudios de la Argumentación y el Razonamiento
- Laboratorio de Neurociencia Cognitiva y Social



# PRAXIS

Revista de Psicología

## DESCRIPCIÓN DE REVISTA E INSTRUCCIONES PARA AUTORES PARA LA PRESENTACIÓN DE MANUSCRITOS

*PRAXIS. REVISTA DE PSICOLOGÍA* de la FACULTAD DE PSICOLOGÍA de la UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES, Santiago, Chile, tiene por objeto publicar, promocionar y distribuir el trabajo académico que contribuya al análisis de las problemáticas psicológicas y sociales de interés contemporáneo. Las áreas y/o tópicos que cubre se relacionan con los temas de la salud mental, la psicología clínica, los estudios culturales, la sexualidad y el género, las problemáticas del trabajo, el lenguaje, la psicología del razonamiento, entre muchos otros, tanto en la dimensión teórica como en lo relativo a preocupaciones prácticas y de aplicaciones en función de resultados de investigaciones y/o intervenciones.

Publica artículos inéditos, reseñas de libros y proporciona informaciones relevantes de la Facultad a la que pertenece, como de la comunidad nacional e internacional en los ámbitos señalados. PRAXIS publica trabajos en los idiomas español, francés, inglés y portugués. Utiliza estilo APA, y actúa en la evaluación de artículos a través de un proceso de revisión ciega por pares a quienes se les envía, guardando absoluta reserva de la identidad de los autores, el manuscrito, siendo cada uno de éstos revisado por dos evaluadores. Cuando el veredicto es contradictorio, se resuelve a través de la consulta a un tercer evaluador.

La política de distribución se desarrolla tanto a través de canje como por medio del envío de ejemplares a los miembros de los comités (consultivo y científico), a académicos y autoridades del campo que la revista PRAXIS cubre. Además, cada autor publicado en un número determinado recibe dos ejemplares más las separatas de sus artículos. Al momento de publicar en PRAXIS, los autores ceden automáticamente, bajo firma de cesión de derechos que se adjunta al final de las instrucciones, todos los derechos de propiedad intelectual que pasan a ser parte de la Universidad Diego Portales.

### Instrucciones para la presentación de artículos

#### 1. General:

**Idiomas:** Español, Francés, Inglés y Portugués. Resúmenes: Español e Inglés (máx. 250 palabras). Palabras clave: Español e Inglés (máx. 5 palabras clave).

**Consultas de autores:** Respecto de consultas de autores para someter a evaluación artículos y reseñas, por favor enviar un email a: revista.praxis@mail.udp.cl, o Adriana.kaulino@udp.cl (Directora de Revista), o cristian.santibanez@udp.cl (Editor académico), o visite nuestro sitio web: www.praxis.udp.cl.

**Fotocopiado:** Fotocopias simples de artículos específicos pueden efectuarse para uso personal de acuerdo con las leyes nacionales de marca registrada. Para cualquier otro tipo de fotocopiado, se requiere autorización de los editores y el pago del valor correspondiente del producto académico.

**Aclaración:** Los editores no asumen responsabilidad por cualquier daño a personas o propiedad producto de negligencia u olvido en el uso de algún método, instrucción, ideas o resultados contenidos en el material publicado.

## 2. Formato general del trabajo

1. Letra Times New Roman, 12 pt.
2. Texto a doble espacio y justificado, excepto en tablas y figuras.
3. Un espacio después del punto final de una oración.
4. Después de título párrafo comienza sin sangría; párrafos posteriores comienzan con un espacio de sangría con una presión de TAB.
5. Tener un máximo de 8.000 palabras, tamaño carta.
6. Consignar, en la primera página, después del título del manuscrito, los siguientes datos: nombre de autor, afiliación profesional actual (colocar sólo una), ciudad, país, dirección de correo electrónico.
7. Resumen en español (máx. 250 palabras) y palabras clave (máx. 5), y abstract en inglés (máx. 250 palabras) y keywords (máx. 5).
8. Estructura: título, autor, resumen en español, palabras clave, resumen en inglés, keywords, introducción, secciones, referencias bibliográficas.

## 3. En el texto

1. Se usa el método de autor-fecha; lo que implica que se incluyen los apellidos de los autores y el año de publicación, como sigue:

### a. Autor como parte de la narrativa

Ej.: Walker (2000) afirma que la educación es un problema de método.

### b. Autor como referencia

Ej.: En un estudio reciente sobre la educación (Walker, 2000) se plantea...

### c. Dos autores (uso del *y* en vez del *&*)

Ej.: Salguero y Rodríguez (2008) mostraron en su estudio...

Ej.: En un estudio reciente sobre el uso del agua (Salguero y Rodríguez, 2008)...

### d. Más de dos autores

d.1. *La primera vez que se nombre* en el texto un documento realizado por más de dos autores, se deben nombrar todos los apellidos de los mismos, Ej.: El trabajo de Díaz, Gómez y Lleras (2005); deja de manifiesto...



d.2. *Las demás veces* que se nombre éste trabajo en el texto, se debe referenciar el nombre del primer autor seguido por *et al.* Ej.: Como señalaron Díaz *et al.* (2005)...

**e. Dos o más trabajos en un mismo paréntesis**

e.1. *Un mismo autor con diferentes trabajos.* Ej.: Algunos estudios (Morales, 1991, 1998a, 1998b)...

e.2. *Diferentes trabajos en una misma idea,* se nombran en el orden en que aparecen en la tabla bibliográfica. Ej.: Esta idea ha sido ampliamente debatida (Gogel *et al.*, 2008; Kamil, 2004; Shimanura y Cheek, 1998).

**f. Citas textuales**

En todo caso se debe nombrar el número de las páginas citadas. El número de página no se cita cuando no se trata de frases textuales.

f.1. *Citas de más de 40 palabras.* Se deben ubicar en un renglón a parte, sin comillas y con sangría. Ej.: Como este autor diría:

El ser humano no es un ser manso, amable y por el contrario es lícito atribuirle una cuota de agresividad que cuando se hace necesario desmascara a los seres humanos como bestias salvajes que ni siquiera respetan a los miembros de su propia especie. (Freud, 1976: 29)

f.2. *Citas cortas.* Se debe encerrar entre comillas (“”) la frase citada. Ej.: Al respecto, “el valor de compartir localmente un insumo fijo está inversamente relacionado al tamaño del mercado para las actividades complementarias” (Pontes y Parr, 2005: 510).

#### 4. Referencias bibliográficas

Se deben nombrar todos (y sólo) los trabajos que fueron incluidos en el texto, en orden alfabético del primer apellido de los autores. En citas de dos autores con el primer autor con el mismo apellido, se organiza por el orden alfabético del segundo autor y así sucesivamente, por ejemplo:

Craig, J.R. y Houston, A.B. (2008)  
Craig, J.R. y Vounstoky, K.U. (1997)

Igualmente, los trabajos de un mismo autor (es) se orden por el año de publicación, el más antiguo primero, así:

Friedman, A.K. (2001)  
Friedman, A.K. (2002)

**c.1. Revista**

Apellido, inicial(es) del nombre (año). Título artículo. *Nombre de la revista,*

*Volumen* (Número), rango de páginas citadas. Ej.: Young, J. (1986). The impartial spectator and natural jurisprudence: an interpretation in Adam Smith's theory of the natural price. *History of Political Economy*, 18(3): 362-382.

### **c.2. Libro**

Apellido, inicial(es) del nombre (año). *Título* (# ed., rango de páginas). Ciudad: Editorial. Ej.: Prychitko, D. and Vanek, J. (1996). *Producers cooperatives and labor manager Systems* (3<sup>rd</sup>, pp. 25-36). New York, NY: Edgar Elgar Publishing Limited.

### **c.3. Ponencia o comunicado en congreso**

Apellido, inicial(es) del nombre (año). *Título de ponencia o comunicado*. En inicial(es) del nombre Apellido (Ed.). Título (rango de páginas citadas). Ciudad. Editorial. Ortiz, C. (2005). *La importancia de la auditoria*. En R. Rodríguez (Ed.) memorias II Simposium de contabilidad Digital Universidad-Empresa (pp. 205-234). Madrid: Huelva.

### **c.4. Conferencias**

Apellido, inicial(es) del nombre (año. Mes). *Título*. Documento presentado en..., Ciudad, País. Ej.: Edmundo, J. (2006, enero). *Ideas Para Activar Más Crecimiento Económico*. Documento presentado en el Centro de Innovación Para el Desarrollo, Universidad de Chile, en Santiago, Chile.

### **c.5. Ensayos dentro de compilaciones**

Apellido, inicial(es) del nombre (año). *Título del ensayo*. En: inicial(es) del nombre Apellido (Eds.) o (comps.), Título del libro (rango de páginas citado). Ciudad: Editorial.

### **c.6. Informes publicados**

Apellido, inicial(es) del nombre (año). *Título*. Ciudad: Entidad encargada, Número de páginas.

### **c.7. Informes no publicados**

Apellido, inicial(es) del nombre (año). *Título*. Manuscrito no publicado.

### **c.8. Internet**

Apellido, inicial(es) del nombre (año). *Título*. Recuperado el día del mes del año, dirección electrónica. Ej.: Echevarría, J. J. (2004). La tasa de cambio en Colombia: impacto y determinantes en un mercado globalizado. Recuperado el 21 de junio de 2005, de [www.banrep.gov.co/documentos/presentaciones-discursos/pdf/tasa.pdf](http://www.banrep.gov.co/documentos/presentaciones-discursos/pdf/tasa.pdf)

## **d. Tablas y gráficos**

- d.1. Todas las tablas/figuras deben estar numeradas según su orden de aparición
- d.2. Se debe nombrar la tabla/figura dentro del texto. Ej.: Algunos datos (ver Tabla 5) confirman este resultado.
- d.3. Todas las tablas/figuras deben tener fuente, a menos que se trate de cálculos propios del autor resultado de la metodología empleada en ese trabajo.
- d.4. No deben utilizarse líneas verticales para la división de columnas en las tablas.
- d.5. Los gráficos estadísticos no deben tener formato de tercera dimensión (3D).

### **Instrucciones para la presentación de reseñas de libro**

Respecto de los aspectos formales, para la presentación de reseñas de libros se debe seguir el formato para artículos regulares. La extensión máxima es 4000 palabras.

**Toda contribución debe ser enviada en formato Word, al siguiente email:**  
revista.praxis@mail.udp.cl

**PRAXIS. REVISTA DE PSICOLOGÍA**  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA, UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES  
www.praxis.udp.cl

ISSN 0717-473-X VERSIÓN IMPRESA

### **CESIÓN DE DERECHOS**

El siguiente documento debe ser correctamente completado por todos los autores que han sido aceptados para publicar en PRAXIS.

#### **Título del manuscrito:**

---

**Declaración:** A través del presente documento, declaro que otorgo(amos) licencia exclusiva y sin límite de temporalidad para que el manuscrito arriba señalado, de mi (nuestra) autoría, sea publicado por la revista titulada **PRAXIS. REVISTA DE PSICOLOGÍA** editada por la Facultad de Psicología de la Universidad Diego Portales. Es de mi conocimiento que la distribución de la citada revista no es con fines de lucro, sino académica, por lo que otorgo el permiso y autorización correspondiente para que la difusión pueda efectuarse a través de formato impreso y medios electrónicos, tanto en red local como a través de Internet.

#### **Saludos cordiales**

**Nombre(s) y firma(s) de los autor(es), y fecha**

---

PRAXIS  
REVISTA DE PSICOLOGÍA Año 14, N° 21,  
Primer Semestre 2012,  
editada por la Facultad de Psicología  
de la Universidad Diego Portales,  
se terminó de imprimir  
en el mes de agosto de 2012  
en Trama Impresores S.A.  
(que sólo actúa como impresora)  
Hualpén  
Chile

## CONTENIDO / CONTENTS

- 7 **Editorial / Editorial**  
CRISTIÁN SANTIBÁÑEZ, Universidad Diego Portales, Chile

## ARTÍCULOS

- 11 **Management Flexible y Toxicidad Organizacional: Socio-análisis de una novela chilena**  
Flexible Management and Organizational Toxicity: A socio-analysis of a Chilean Novel  
EDUARDO ACUÑA AGUIRRE, Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Chile, Santiago, Chile
- 35 **Tipos de apego y esquemas cognitivos prototípicos en mujeres adolescentes de la ciudad de Bucaramanga (Colombia)**  
Types of attachment and prototype cognitive schemes in Female Adolescents in the city of Bucaramanga (Colombia)  
LEONARDO ALVAREZ RAMÍREZ, Universidad de Santander, Bucaramanga, Colombia
- 51 **Letra por letra, línea por línea: Psicodinámica del trabajo de los taquígrafos parlamentarios**  
Letter by letter, line by line: Psychodynamics of labour in Parliamentarian shorthand typists  
JORGE JOSÉ ALVES, Universidade de Brasília, Brasília, Brasil  
ANA MAGNÓLIA MENDES, Universidade de Brasília, Brasília, Brasil
- 65 **Organización del trabajo de los profesores que actúan en un ambiente virtual: Perspectiva de la psicodinámica**  
The organization of labour of teachers who work in virtual scenarios: A Psychodynamics perspective  
LÉDA GONÇALVES DE FREITAS, Universidade Católica de Brasília, Brasília, Brasil
- 77 **Límites y posibilidades del método en Psicodinámica y Clínica del Trabajo: Relato de los estudios del grupo de la Pontificia Universidad Católica de Goiás**  
Limits and possibilities of the Psychodynamic method and Work Clinic: Narratives from Research group studies of Pontificia Universidade Católica de Goiás  
ALESSANDRA RAMOS DEMITO FLEURY, Pontificia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, Brasil  
KÁTIA BARBOSA MACEDO, Pontificia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, Brasil
- 93 **Aspectos teóricos y conceptuales del bullying y del acoso moral**  
Theoretical and conceptual aspects of Bullying and Moral Harassment  
ROBERTO HELOANI, Universidade de Campinas, Campinas, Brasil  
EDUARDO PINTO E SILVA, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, Brasil
- 111 **Figuras de la participación infantil y adolescente en el continente americano: Reflexión sobre los procesos regionales de construcción de ciudadanía**  
Figures of children's and adolescents' participation in the American continent: Observation about the regional processes involved in the construction of citizenship  
MARÍA SOLEDAD ROJAS NOVOA, Escuela de Sociología, Universidad de Paris VII, Paris, Francia
- 135 **Instrucciones para los autores y cesión de derechos**