



El trabajo en mal estado

La violencia laboral
en organismos públicos

Ana Pratesi
(coordinadora)

Santiago Castillo
Claudia Gatti
Lucas Oviedo
Diego Fernández



El trabajo en mal estado

La violencia laboral en organismos públicos



El trabajo en mal estado : la violencia laboral en organismos públicos / Ana Rosa Pratesi... [et al.]; coordinación general de Ana Rosa Pratesi ; editado por Graciela Barrios Camponovo. - 1a edición para el profesor - Corrientes : Editorial de la Universidad Nacional del Nordeste EUDENE, 2022.
Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-950-656-201-4

1. Violencia Laboral. 2. Relaciones Laborales. 3. Comunicación. I. Pratesi, Ana Rosa, coord. II. Barrios Camponovo, Graciela, ed.
CDD 306.361

Director de la colección Sociedad en Movimiento: Damian Navarro

Coordinación editorial: Graciela Barrios Camponovo

Corrección: Irina Wandelow

Diseño y Diagramación: Emmanuel Gonzalez

Diseño de Tapa: Carlos Alarcón

© EUDENE Secretaría de
Ciencia y Técnica Corrientes,
Argentina 2022



25 de mayo 868 (cp 3400)
Corrientes, Argentina
Telefonos: 379 4425006
eudene@unne.edu.ar
www.eudene.unne.edu.ar



Formosa 252 (cp 3500)
Resistencia, Argentina
revesdelatrama@fundacion
ideaschaco.org
www.fundacionideaschaco.org

Queda hecho el depósito que
marca la Ley 11.723. Reserva-
do todos los derechos

El trabajo en mal estado

La violencia laboral en organismos públicos

ANA ROSA PRATESI
(coordinadora)

ANA ROSA PRATESI
SANTIAGO ARIEL CASTILLO
CLAUDIA MARIELA GATTI
LUCAS ARIEL OVIEDO
DIEGO TOMÁS FERNÁNDEZ

COLECCIÓN SOCIEDAD EN MOVIMIENTO



Revés
DE LA TRAMA

Índice

Presentación.....	9
-------------------	---

Parte 1. Abordajes de la violencia en contextos de trabajo

Capítulo 1. Los nombres de la violencia laboral.

Perspectivas y alcances teóricos

Ana Pratesi

Conceptualizaciones sobre la violencia	16
--	----

Conceptualizaciones sobre violencia laboral	19
---	----

Capítulo 2. La dimensión relacional de la violencia laboral

Ana Pratesi

Relaciones de poder.....	26
--------------------------	----

La autoridad en el trabajo.....	28
---------------------------------	----

Acumulación y explotación	31
---------------------------------	----

Modos de la violencia laboral	32
-------------------------------------	----

Capítulo 3. La dimensión organizacional en la violencia laboral

Ana Pratesi

Bases para la tolerancia a la violencia laboral.....	38
--	----

Prácticas de violencia laboral	39
--------------------------------------	----

Culturas en las organizaciones.....	43
-------------------------------------	----

Capítulo 4. La dimensión institucional en la violencia laboral

Ana Pratesi

Educación: la universidad nacional.....	47
La estructura jerárquica de las cátedras	48
Los concursos docentes	49
La autonomía universitaria	50
La educación laica.....	51
El Poder Judicial	52

Parte2. Situaciones de violencia en contextos de trabajo

Capítulo 5. Cuerpos y subjetividades sometidas.

El espacio como dispositivo de coerción en las relaciones de trabajo

Santiago Castillo, Claudia Gatti y Lucas Oviedo

La violencia como característica de las relaciones de trabajo en el sector público	62
La dinámica del poder y su influencia en la subjetividad.....	64
El espacio como dispositivo disciplinar	70
Expresiones de la coerción en el contexto de trabajo	72
«La ventana» como reflejo de la organización disciplinada del trabajo	72
«La piecita» y «el archivo» como espacios de aislamiento y castigo	74
«La llave» como dispositivo de habilitación y clausura	77
Las condiciones organizacionales como factores de violencia	78

Capítulo 6. Prácticas comunicativas violentas en organizaciones educativas de Corrientes.

Claudia Gatti y Santiago Castillo

Los modos de gestión como determinantes de la comunicación interna en las organizaciones.....	82
--	----

La comunicación como vía de expresión de la violencia	85
¿Cómo se expresa la violencia en los procesos comunicacionales?	89
Las comunicaciones violentas en la escuela.....	94
Reflexiones sobre las prácticas comunicativas violentas en la escuela	99

Capítulo 7. Tecnología, trabajo y conflicto.

Herramientas teórico-metodológicas para su estudio.....	101
---	-----

Lucas Oviedo y Diego Fernández

Aportes recientes en la comprensión del cambio tecnológico en los espacios laborales.....	103
Los aportes de las CST y de los estudios CTS para la comprensión del cambio tecnológico y su influencia en la organización del trabajo	105
Crisis del fordismo y emergencia de la especialización flexible: nuevas formas de organización del trabajo	105
La apertura de la «caja negra» de la tecnología.	
Relaciones de poder en torno al cambio tecnológico	108
Aspectos metodológicos para el abordaje de las relaciones de poder frente al cambio tecnológico en los ámbitos organizacionales	114
Fase 1. Identificación del artefacto tecnológico	115
Fase 2. Definición de los actores y sus redes.....	116
Fase 3. Análisis de los significados	116
Fase 4. El proceso de clausura	117
Conclusiones	118

Capítulo 8. Aportes para la gestión de las relaciones de trabajo ante situaciones de violencia laboral en la administración pública.

Claudia Gatti, Santiago Castillo y Lucas Oviedo

La violencia laboral como paisaje común de la administración pública. Desafíos para pensar intervenciones efectivas	122
En la organización del trabajo	128
En la gestión de la carrera laboral	129

En la afectación de los derechos laborales	129
Una perspectiva cuantitativa de la violencia laboral en la administración pública del Chaco	130
La violencia laboral como figura en los convenios colectivos de trabajo y en las leyes de la Provincia del Chaco	132
Algunas pautas orientadoras para prevenir y erradicar la violencia laboral.....	135
Primera etapa. Sensibilización de los actores	135
Segunda etapa. Formulación del plan de prevención de la violencia.....	136

Presentación

Nuestro grupo, «Trabajo, sociedad y subjetividad», de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Nordeste, desarrolló durante el periodo 2008-2010 una investigación acerca de la socialización laboral en adultos de las provincias de Chaco y Corrientes.

A medida que avanzábamos en ese estudio, constatábamos que los entrevistados, varones y mujeres trabajadores, algunos de ellos desde la década de 1940, narraban situaciones en las que habían sido violentados en sus relaciones de trabajo, prácticas que eran habituales y que estaban incorporadas como parte de su experiencia laboral.

A partir de esos resultados, orientamos nuestra siguiente investigación a abordar la violencia laboral y elegimos para ello organizaciones del Estado en consideración de la incidencia que tiene el empleo público en estas provincias. De esta manera, nos abocamos a conocer las situaciones que vivían los trabajadores y las trabajadoras en ministerios, organismos descentralizados, municipalidades, escuelas, universidades y juzgados.

Los resultados y conclusiones preliminares se fueron presentando en diferentes eventos científicos, nacionales e internacionales, y publicados en revistas científicas; con base en estos desarrollos,

consideramos necesario recapitular y reflexionar sobre ellos para elaborar el texto que presentamos aquí.

La violencia en las relaciones de trabajo es una problemática extendida que se ha instalado en la agenda social y convoca a trabajadores, sindicalistas, académicos y funcionarios, entre otros actores, a debatir para diseñar lineamientos que permitan revertir la situación, prevenir y erradicar la violencia laboral. La mayor dificultad para lograrlo radica en la naturalización del ejercicio de violencia por parte de quienes la padecen, de quienes la ejercen y de quienes son responsables de las organizaciones en las que se produce. Este libro tiene el objetivo de mostrar los factores que contribuyen a la génesis y permanencia de la violencia en el mundo del trabajo.

Profundizamos en las categorías que consideramos que están siempre actuando en el fenómeno de la violencia laboral: las relaciones de poder, los aspectos organizacionales y los factores institucionales. Abordamos críticamente las diferentes conceptualizaciones de la violencia laboral y su relación con teorías sobre la violencia social en sentido amplio. Asimismo, presentamos diferentes escenarios y modos en los que se desarrolla la violencia laboral: el uso de los espacios, de la comunicación, los conflictos en las relaciones de trabajo desencadenados por los cambios tecnológicos y, también, una propuesta de lineamientos para prevenir y erradicar la violencia laboral.

Esta problemática ha sido estudiada desde diferentes disciplinas de las ciencias sociales y es un tema de la agenda actual, tanto para el ámbito social como para el ámbito científico. Como consecuencia de la reflexión sobre los resultados de la investigación, realizamos un análisis crítico de las teorías vigentes referidas al tema y propusimos un esquema teórico-metodológico para el estudio en esta materia, explicando los distintos niveles que interactúan para su emergencia y permanencia. Al mismo tiempo,

profundizamos en las diferentes situaciones que hemos observado en nuestro trabajo, demostrando de qué manera se ponen en marcha dispositivos coactivos que han quedado invisibilizados para los sujetos involucrados y planteamos pautas orientadoras para prevenir y erradicar la violencia laboral.

La finalidad de este libro es poner a disposición de los lectores el producto de nuestra investigación, que hemos organizado de la siguiente manera: en el primer capítulo, «Los nombres de la violencia laboral. Perspectivas y alcances teóricos», analizamos las conceptualizaciones sobre violencia laboral desarrolladas por diferentes autores, en cuanto a las categorías de análisis que implementan: interacción, intencionalidad, institución, explotación, sufrimiento. Nos interesa conocer de qué manera se articulan estas teorizaciones específicas para el campo laboral con las propuestas conceptuales acerca de la violencia en el amplio campo social, en particular con quienes han elaborado dimensiones y tipologías que nos permiten comprender el alcance de las teorías específicas sobre la violencia laboral.

En el segundo capítulo, «La dimensión relacional de la violencia laboral», constatamos que la violencia es una condición intrínseca del proceso de trabajo y la consideramos desde una perspectiva política como una relación asimétrica de poder en la que quien se sitúa en la posición superior somete a quien está en la posición inferior. Asimismo, abordamos la problemática sopesando la autoridad como una forma de ejercicio del poder y la acumulación como un efecto del ejercicio del poder.

Esta dimensión relacional nos lleva al tercer capítulo, «La dimensión organizacional en la violencia laboral», que presenta las organizaciones estatales donde, en tanto ámbitos en los que se desarrollan relaciones de trabajo, confluyen dos dimensiones del poder, el que es propio de los dispositivos de control y de las jerarquías laborales, y el poder político, cuyo fin es el gobierno y la

gestión. Esta característica de las organizaciones estatales es un factor fundamental en la formación de su cultura, ya que el poder político, que está siempre en disputa, interfiere activa y dinámicamente en las relaciones de poder que se desarrollan en la actividad laboral. Aquí se exponen los rasgos de la cultura organizacional que dan lugar a un alto nivel de tolerancia a las situaciones de violencia laboral, con consecuencias perniciosas para el clima de trabajo y para el bienestar de los trabajadores.

«La dimensión institucional en la violencia laboral» es el tema del cuarto capítulo, donde proponemos considerar como un factor central de las situaciones de violencia laboral los procesos de institucionalización que atraviesan las organizaciones, y que dejan establecido un conjunto de normativas y antecedentes en cuanto a la resolución de conflictos o demandas en las relaciones de trabajo. Entendemos la institución como todo lugar de producción y reproducción de las relaciones sociales de producción, en una dialéctica de confrontación entre lo instituido y las fuerzas instituyentes. Se abordan dos instituciones, la educación y la justicia, a través del estudio de normas, reglamentos y prácticas establecido.

El quinto capítulo, «Cuerpos y subjetividades sometidas. El espacio como dispositivo de coerción en las relaciones de trabajo», se propone abonar la discusión y comprensión de las expresiones que tiene la violencia laboral en las organizaciones contemporáneas. Particularmente, describe y analiza, a partir del análisis de experiencias atravesadas por los trabajadores, las formas que asumió el ejercicio de la violencia en las relaciones de trabajo enmarcadas en una organización educativa del sector público nacional. Se describen las formas en las que se expresa el poder, se ejerce la disciplina y se establece el control de los trabajadores, en las que se constatan un conjunto de prácticas violentas que tienen como características el uso del espacio en función de la coerción de cuerpos y subjetividades

de los trabajadores, y la funcionalidad del marco normativo-burocrático de la organización como factor de reproducción de estas prácticas violentas en el trabajo.

Por otra parte, en el sexto capítulo, denominado «Prácticas comunicativas violentas en organizaciones educativas de Corrientes», se describen y analizan las prácticas comunicativas que estructuran las relaciones de trabajo en instituciones de la educación, de distintos niveles. A partir de un estudio que relevó la experiencia de directivos y docentes, se identificaron las diferentes expresiones que adopta la violencia laboral, con evidencias de la presencia de modalidades directas e indirectas, tanto en sentido vertical como horizontal, naturalizadas por los trabajadores por considerarla propia de un sistema jerárquico y burocrático que, además, se encuentra inserto en un contexto sociocultural caracterizado por la violencia cultural y simbólica.

«Tecnología y organización del trabajo. Herramientas teórico-metodológicas para su estudio», séptimo capítulo del libro, aborda la dinámica de la relación entre trabajo y tecnología desde una perspectiva que pone foco en las relaciones de poder y el conflicto. El análisis se estructura en un nivel conceptual, en el que se destacan las principales corrientes teóricas que analizan este fenómeno, focalizando en el reciente constructivismo social de la tecnología dentro de los estudios de las Ciencias Sociales del Trabajo. A lo largo del texto, el/la lector/a encontrará orientaciones que le permitirán discutir el cambio tecnológico en los contextos laborales de manera crítica y constructivista, permitiéndole operativizar los conceptos para el trabajo empírico.

Por último, en el octavo capítulo, «Aportes para la gestión de las relaciones de trabajo ante situaciones de violencia laboral en la administración pública», consideramos que en ámbitos de trabajo profundamente complejos como la administración pública, donde

las relaciones laborales se entremezclan con relaciones político-partidarias y familiares, las situaciones de violencia tienen su anclaje en un régimen burocrático-administrativo que convierte a gran parte de los trabajadores en sujetos sufrientes y desmoralizados. Este escenario exige intervenir instrumentando una mirada multidimensional de la violencia laboral, poniendo especial énfasis en la prevención como factor fundamental para mejorar las relaciones de trabajo. En este capítulo se problematiza el rol de quienes se desempeñan en la gestión de personas, exhibiendo las complejidades que imponen las situaciones de violencia laboral en estos contextos organizacionales y se propone una breve guía orientada a la prevención de estas situaciones.

Esperamos contribuir con este aporte a la comprensión de la violencia en las relaciones del trabajo, estimular los estudios sobre esta problemática y, fundamentalmente, activar la conciencia acerca de los daños que produce en los sujetos y en la sociedad.



Parte 1
**Abordajes de la violencia
en contextos de trabajo**

Ana Pratesi

Capítulo 1

Los nombres de la violencia laboral. Perspectivas y alcances teóricos

La violencia laboral es considerada una epidemia global, y desde las ciencias sociales se realizan estudios para comprender el fenómeno y para proponer lineamientos de intervenciones preventivas o paliativas que están fundamentados en teorías provenientes de diferentes disciplinas y orientaciones epistemológicas.

Nos interesa conocer de qué manera se articulan estas teorizaciones específicas para el campo laboral con las propuestas conceptuales acerca de la violencia en el amplio campo social. En este sentido, si bien es un tema que ha sido abordado por teóricos clásicos y desarrollado por numerosos investigadores, escogemos los planteamientos de Johan Galtung y Jorge Roze porque elaboran dimensiones y tipologías que nos permiten comprender el alcance de las teorías específicas sobre la violencia laboral.

CONCEPTUALIZACIONES SOBRE LA VIOLENCIA

Jorge Roze propone una serie de hipótesis conceptuales, poniendo énfasis en la afirmación de que la violencia opera como destructora de relaciones sociales y como constructora de relaciones sociales. La violencia destruye las relaciones sociales, «tanto

aquellas que hacen a la forma como los individuos producen y reproducen sus condiciones de vida; los aspectos simbólicos que determinan las identidades sociales e individuales, así como las que se expresan en la corporeidad de los sujetos» (Roze, 2014b: 23). Pero, así también, la violencia construye las diferentes formas a través de las cuales se ejerce el poder, como soberanía, control, disciplina, biopoder.

Siguiendo a este autor, la violencia se manifiesta en tres dimensiones: como potencia económica, en la construcción de orden social y como respuesta a lo social emergente: no se trata de expresiones de violencia autónomas, desligadas unas de otras, sino de dimensiones constitutivas del fenómeno. En otras palabras: «Lo que se puede caracterizar como violencia no es ya un hecho, cosa o situación; sino un componente, un operador en el proceso de génesis, consolidación, transformación y destrucción de relaciones sociales» (Roze, 2014a: 10).

La dimensión económica se expresa en la violencia abierta o en los procesos de coacción que están presentes en la irrupción del capitalismo en ámbitos donde existen formas capitalistas más atrasadas o formas no capitalistas. Se conforman así territorios cuyo dominio es motivo de enfrentamientos entre fracciones de diferentes clases sociales, llevando en ocasiones a la desaparición de las más débiles.

En cuanto a la segunda dimensión, Roze considera, referenciando a Max Weber, que el Estado ejerce el monopolio de la violencia y constituye el poder explícito mediante el cual se construye el orden social, se delimita el dominio sobre el territorio y se instauran formas políticas. Pero hay procesos no explícitos que también construyen orden social y cuerpos dóciles a través de la regulación del tiempo, la distribución en los espacios, la vigilancia, el disciplinamiento, la intervención en las poblaciones, etc. La amenaza es el mecanismo que opera para lograr que los sujetos –individuales

y colectivos– queden insertos en estos procesos. Es una forma de violencia que sume a los sujetos en un estado de indefensión y puede tener diferentes contenidos: el hambre, la delincuencia, el terrorismo y a toda figura –real o virtual– que ponga en peligro su modo de vida o su seguridad.

La tercera dimensión se enfoca en los sectores subordinados de la sociedad y considera que las acciones de respuesta a las coacciones padecidas se expresan como desobediencia al orden establecido. Esta rebeldía provoca la destrucción de relaciones sociales y la creación de nuevas relaciones, que pueden estar orientadas a obrar como estrategias de supervivencia, resistencia o como acción constituyente.

Por su parte, Johann Galtung plantea que la violencia incluye un extenso conjunto de situaciones de dominación y desigualdad. «Entiendo la violencia como afrontas evitables a las necesidades humanas básicas, que rebajan el nivel real de la satisfacción de las necesidades por debajo de lo que es potencialmente posible. Las amenazas son también violencia» (Galtung, 2003: 9). Se trata de las necesidades humanas básicas de supervivencia, de bienestar, de identidad y de libertad. Al conjunto de situaciones de violencia, lo organiza en una tríada de supratipos: la violencia directa, la violencia estructural y la violencia cultural, entre las cuales hay un flujo de causalidad que circula entre ellas.

Con el tipo violencia directa, Galtung se refiere a las situaciones evidentes de violencia física, verbal o psicológica que se manifiestan como muertes evitables, lesiones, acoso, represión y que, en la dimensión temporal, son del orden del acontecimiento. La violencia estructural se corresponde con procesos de estratificación social, producto de la explotación de los recursos materiales y sociales, por parte de un sector en detrimento de la satisfacción de necesidades de los que quedan marginados de la accesibilidad a esos recursos; este tipo de violencia es constitutivo

de los sistemas económicos, sociales y políticos. La violencia directa y la violencia estructural son justificadas o legitimadas por la violencia cultural, que consiste en la imposición de determinados aspectos culturales por sobre otros en el ámbito simbólico de la experiencia y que se expresan a través de la religión y la ideología, el lenguaje, la ciencia y los símbolos particulares.

CONCEPTUALIZACIONES SOBRE VIOLENCIA LABORAL

Como «polisemia de la violencia» caracteriza Roze (2014b) al hecho de que con ese término designamos una multiplicidad de fenómenos sociales. Esta situación se revierte cuando hablamos de la violencia en las relaciones de trabajo, en este caso hay una tendencia a nombrar el fenómeno con términos que eliden la fuerza, intensidad y potencia que se expresan en la palabra «violencia» y, en cambio, se utilizan términos como *mobbing* y *acoso*.

Tomamos teorías sobre la violencia en el ámbito del trabajo provenientes de enfoques disciplinares de la psiquiatría, la psicología clínica, la psicología social y la sociología, que han sido desarrolladas por Heinz Leymann, Marie-France Hirigoyen, Christophe Dejours y Diana Scialpi.

En las diferentes conceptualizaciones se ponen en juego dimensiones tales como formas de conducta, espacialidad, temporalidad, características personales, características organizacionales, entre otras. En tanto, describen los actos y conductas hostiles y sus consecuencias en la salud de las personas, es decir, en la manifestación visible, se inscriben en el supratipo de violencia directa de Galtung y, mientras muestran las consecuencias que la violencia tiene en los vínculos entre trabajadores y los cambios en los roles y posiciones que ocupan, constituyen ejemplos de la violencia como construcción de orden en una escala microsocia.

Heinz Leymann, psiquiatra alemán que desarrolló su trabajo en Suecia, denomina psicoterror o *mobbing* a la situación en la cual una persona o un grupo de personas acosan en un plano psicológico a otra persona o grupo de personas, con la finalidad última de que abandonen el lugar de trabajo, atentando contra su reputación y obstaculizando sistemáticamente su desempeño laboral durante un lapso promedio de seis meses. Otra forma de manifestación de la violencia es cuando el *mobbing* es recíproco, hasta que en este enfrentamiento una de las partes se convierte en víctima. Sea unidireccional o bidireccional, las consecuencias son sufrimiento psíquico, aislamiento social y padecimientos psicossomáticos. Recordemos que el término «mobbing» (1998) fue utilizado por Konrad Lorenz en sus estudios de etología para referirse a una forma de agresión.

La teoría de Leymann ha tenido desarrollos posteriores a cargo de distintos investigadores. Actualmente, hay acuerdo en considerar la frecuencia y duración de los hechos de violencia de manera flexible (Neffa, 2015). Su propuesta se traduce en indicadores para detectar y medir el *mobbing* en el Cuestionario LIPT (*Leymann Inventory of Psychological Terrorization*), que releva las subescalas de acoso: desprestigio laboral, entorpecimiento del progreso, incomunicación o bloqueo de la comunicación, intimidación encubierta, intimidación manifiesta y desprestigio personal. Podemos ver que la dimensión predominante en el esquema conceptual de Leymann es la interacción, que consiste en acciones sucesivas y entrelazadas de conductas que tienen por respuesta otra conducta que, a su vez, tendrá una respuesta que se desarrolla en un lapso, que tiene un alcance determinado, genera expectativas y adquiere un carácter acumulativo (Alcover de la Hera, Martínez Iñigo, Rodríguez Mazo y Domínguez Bilbao, 2004).

Desde otro punto de vista, Marie-France Hirigoyen (2000) se enfoca en el llamado «acoso moral», caracterizado como conducta

abusiva, consistente en actos, gestos y palabras que atentan contra la dignidad e integridad del trabajador. Esta conducta puede perseguir el fin de apartarlo del lugar del trabajo o bien provocar un deterioro del ambiente laboral. En este caso, la interacción también es predominante en el análisis de la violencia laboral, con la adición de considerar la intencionalidad del acto, que es herir de manera consciente o inconsciente por parte del acosador que está motivado por sentimientos de rechazo a la alteridad, envidia, celos, rivalidad o miedo.

Este proceso de manipulación estaría favorecido en determinados contextos de trabajo. No son sólo ámbitos en los que impera un elevado nivel de estrés y una mala organización, sino, sobre todo, las prácticas de empresa poco claras, o incluso francamente perversas, las que constituyen una especie de autorización implícita a las conductas perversas individuales. (Hirigoyen, 2001: 165)

Si enlazamos estas ideas de violencia laboral con las teorías de violencia en su sentido más amplio, encontraremos que el *mobbing* y el acoso moral, y sus descripciones, están contenidos en el tipo de violencia directa de Galtung –como el emergente manifiesto– y en la violencia que construye un orden, a nivel microsocial, según la propuesta de Roze.

Desde la psicodinámica del trabajo, Christophe Dejours dirige el interés hacia el fenómeno del sufrimiento del trabajador como consecuencia de las tensiones entre la prescripción organizacional y el trabajo real. En esta perspectiva se concibe el trabajo como la actividad que despliegan los hombres y las mujeres para conciliar tres elementos:

- lo que deben hacer, que consiste en el trabajo teórico, prescrito por la organización;

- lo que es posible hacer, el trabajo real que se desarrolla condicionado por las características del contexto, y
- lo que desearían hacer, teniendo en cuenta lo que las personas que trabajan consideran correcto, justo o bueno (Dejours, 2013).

Por un lado, el/la trabajador/a recibe las indicaciones acerca de qué y cómo hacer determinado trabajo. Las indicaciones pueden ser muy detalladas, pero nunca van a ser tan específicas como para contemplar todas las situaciones posibles del trabajo. El/la trabajador/a completa esos vacíos en la prescripción del trabajo con su propio ingenio para resolver dificultades y su criterio con respecto a lo que se considera correcto. A esto se le llama «trabajo vivo» y es constitutivo del sufrimiento del/la trabajador/a.

En las investigaciones de esta corriente se demuestra que, además del sufrimiento propio del trabajo, hay un sufrimiento adicional ante el cual los trabajadores despliegan mecanismos de defensa, de manera individual o colectiva, que son funcionales a la productividad. La organización del trabajo que genera estrés exacerba la tensión nerviosa, la agresividad y esto aumenta el ritmo de trabajo. Las zonas de ignorancia que tiene el trabajador sobre la materia y el proceso de trabajo producen ansiedad y atención constante ante el posible riesgo. Por último, pero esencial en las relaciones de trabajo, subraya la ansiedad basada en la disciplina del hambre, directamente relacionada con la supervivencia (Dejours, 2001).

La ansiedad es utilizada por la dirección como una verdadera palanca para hacer trabajar a los obreros. Haciendo recordar constantemente y de diversas maneras la existencia de un riesgo más que de un peligro actual, la dirección mantiene voluntariamente a los trabajadores en un estado de alerta [...] El riesgo crea espontáneamente la iniciativa, favorece la multipolivalencia y permite la economía de una verdadera formación que, por otra parte, la dirección sería incapaz de brindar. (Dejours, 2001: 114)

Esta concepción del sufrimiento en el trabajo se inserta y obtiene sentido en el proceso capitalista de producción y está ligada lógicamente a la idea de violencia estructural de Galtung y a la de violencia como potencia económica de Roze, además de a la violencia directa y la construcción de orden social de ambos autores.

Por otra parte, nos interesan los estudios de Diana Scialpi (2001, 2002), que están directamente relacionados con nuestra investigación sobre la violencia laboral en organismos del Estado. Según esta autora, «existe una íntima relación entre sufrimiento personal (impacto en la salud física y psíquica de los agentes públicos) resultados de la gestión pública y resquebrajamiento del sistema democrático y del Estado de Derecho» (Scialpi, 2002: 200). En su propuesta hay un vínculo entre la violencia laboral y lo que denomina la violencia político-burocrática, funcional al desarrollo de la corrupción. La violencia político-burocrática es un tipo de violencia política que se ejerce sobre los trabajadores del sector público por parte de funcionarios políticos o por funcionarios de mayor jerarquía que tienen la obligación de hacer cumplir las normas y el resguardo de los trabajadores a su cargo. En esta modalidad de violencia se profundiza el daño sobre la víctima negando el acto con su rerotulación, con argumentaciones que giran en torno a la necesidad de modernización del Estado, la organización para la eficacia y la eficiencia, entre otras.

A modo de síntesis, revemos las correspondencias entre las conceptualizaciones sobre la violencia social de Galtung y Roze con los desarrollos teóricos sobre la violencia laboral en el siguiente cuadro.

AUTOR	DENOMINACIÓN	DIMENSIONES DE ANÁLISIS	TIPOLOGÍA GALTUNG/ROZE
Leymann	Psicoterror o <i>mobbing</i>	Interacción	Violencia directa/orden social
Hirigoyen	Acoso moral	Interacción Intencionalidad	Violencia directa/ orden social
Scialpi	Violencia laboral + Violencia político - burocrática	Interacción Institución Política	Violencia directa, estructural y cultural/ orden social, potencia económica
Dejours	Sufrimiento	Trabajo Sistema de explotación	Violencia directa y estructural/potencia económica

Consideramos que, con el fin de ampliar y profundizar la comprensión de este fenómeno, se hace necesario recurrir al análisis de las relaciones de trabajo en la etapa actual del capitalismo, de qué manera se crean y recrean los vínculos de hostilidad entre trabajadores de la misma o diferente jerarquía, y cómo se destruyen lazos de solidaridad que abordaremos en los siguientes capítulos.

Capítulo 2

La dimensión relacional de la violencia laboral

En el mundo del trabajo se despliega un entramado de relaciones de distinta naturaleza que tiene variados efectos sobre los sujetos –individuales y colectivos– tanto si están insertos en ese mundo como si son excluidos de él. Así, el trabajo puede ser fuente de satisfacción, identidad, realización, desarrollo o, en cambio, de frustración, angustia, sufrimiento y enfermedad.

Esta doble faz del trabajo fue explicitada en los análisis de Karl Marx, quien destacó la capacidad transformadora del trabajo sobre la naturaleza y sobre el hombre: «Y a la par que de ese modo actúa sobre la naturaleza exterior a él y la transforma, transforma su propia naturaleza, desarrollando las potencias que dormitan en él y sometiendo el juego de sus fuerzas a su propia disciplina» (Marx, [1867] 1992: 30). Al mismo tiempo, establece una diferencia fundamental entre el trabajo animal y el trabajo humano desde la clave de la creatividad:

Una araña ejecuta operaciones que semejan a las manipulaciones del tejedor, y la construcción de los panales de las abejas podría avergonzar, por su perfección, a más de un maestro de obras. Pero hay algo en que el peor maestro de obras aventaja, desde luego, a la mejor abeja, y es el hecho de que, antes de ejecutar la construcción, la proyecta en su cerebro. (Marx, [1867] 1992: 30)

Por otra parte, en el capitalismo, el capitalista compra la fuerza de trabajo del trabajador para ponerla en relación con otros objetos pertenecientes a él; así se da lugar a un proceso de trabajo, cuyo producto, por lo tanto, pertenece al capitalista. De esta manera, el trabajador es desposeído tanto de su fuerza de trabajo como del producto de su trabajo. Esta desposesión de su capacidad y de su producto se expresa en su subjetividad como una enajenación respecto de sí mismo, ya que es extraña a él la actividad que desarrolla en ese proceso de trabajo, la energía física y espiritual que pone en él y su propia vida personal (Marx, [1844] 1980).

A partir de este análisis, se constata que la violencia es una condición intrínseca del proceso de trabajo; por otra parte, en distintas realidades sociohistóricas se desarrollan formas particulares de relaciones violentas en el ámbito laboral. A finales del siglo XX se hace visible el fenómeno de la violencia laboral y surge la preocupación por conceptualizarlo como vimos en el Capítulo 1.

En nuestra línea de investigación consideramos la violencia desde una perspectiva política, como una relación asimétrica de poder en la cual quien se sitúa en la posición superior somete a quien está en la posición inferior. En palabras de Inés Izaguirre (1998: 7), la violencia «es un vínculo, una forma de relación social por la cual uno de los términos realiza su poder acumulado». Asimismo, abordamos la problemática considerando la autoridad como una forma de ejercicio del poder y la acumulación, como un efecto del ejercicio del poder.

RELACIONES DE PODER

Nos situamos en la perspectiva de poder desarrollada por Michel Foucault (1976, 1980b, 1993), pensador que rompe con la concepción tradicional de un poder sustancialista,

como un atributo que es poseído por un individuo o grupo, fundamentalmente represivo, para presentarlo como un modo de acción, un ejercicio político transformador y productivo. Se ejerce en situaciones concretas y tiene, por lo tanto, efectos localizados y modalidades particulares de acuerdo a la situación.

en el fondo no existe un poder, sino varios poderes. Poderes, quiere decir, formas de dominación, formas de sujeción que operan localmente, por ejemplo en una oficina, en el ejército, en una propiedad de tipo esclavista, o en una propiedad donde existen relaciones serviles. Se trata siempre de formas locales, regionales de poder, que poseen su propia modalidad de funcionamiento, procedimiento y técnica. Todas estas formas de poder son heterogéneas. No podemos entonces hablar de poder, si queremos hacer un análisis del poder, sino que debemos hablar de los poderes e intentar localizarlos en sus especificidades históricas y geográficas. (Foucault, 1993: 56)

El poder es polimorfo en tanto su fuerza opera al mismo tiempo en los planos económico, político, jurídico, etc.; se basa en relaciones asimétricas y constituye una pareja del poder, dominador –dominado, controlador– controlado.

A través de los dispositivos disciplinarios es posible dominar una multiplicidad de individuos y al mismo tiempo individualizarlos. Mientras se logra la individualización en la multiplicidad, el mismo dispositivo refleja el ejercicio del poder como funcionando por sí solo de manera indefectible, en cuyo procedimiento no intervienen individuos o grupos en particular.

Foucault diferencia el poder soberano –detentado por el monarca, el señor feudal o, *a posteriori*, el Estado soberano– de este nuevo poder. Mientras que, en un eje vida-muerte, el primero se inclina hacia la muerte, el segundo se inclina hacia la vida. «Si el viejo derecho de soberanía consistía en hacer morir o dejar vivir, el nuevo derecho será el de hacer vivir o dejar morir» (Foucault,

1993: 172). Esta última modalidad del poder está en la base de la biopolítica, el poder ejercido sobre la población y sus funciones vitales, productivas y reproductivas.

La nueva técnica de poder disciplinario se aplica a la vida de los hombres, o mejor, no inviste al hombre cuerpo, sino al hombre viviente. En el extremo, inviste al hombre espíritu [...] se dirige a la multitud de hombres, pero no en tanto ésta se resuelve en cuerpos, sino en tanto constituye una masa global, recubierta por procesos de conjunto que son específicos de la vida, como el nacimiento, la muerte, la producción, la enfermedad. (Foucault, 1993: 173)

El poder se extiende a la totalidad del cuerpo social, en su trama no hay lugares de libertad, pero coexiste con la resistencia, donde hay poder hay resistencia.

no hay relaciones de poder sin resistencias, que éstas son tanto más reales y eficaces en cuanto se forman en el lugar exacto en que se ejercen las relaciones de poder [...] es pues, como él, múltiple e integrable en otras estrategias globales. (Foucault, 1993: 173)

En la propuesta de Foucault se trata de construir una lógica propia a las relaciones de poder y a las luchas que se establecen alrededor de ellas, se trata de una búsqueda que es necesariamente gradual, basada en la reflexión sobre situaciones concretas. Una de las formas del ejercicio del poder es la autoridad.

LA AUTORIDAD EN EL TRABAJO

Gérard Mendel revisa las diferentes concepciones de «autoridad», palabra que ofrece dificultades por su polisemia, y llega a una definición: «variedad del poder que asegura la obediencia

de los subordinados sin usar la fuerza manifiesta, la coacción física, la amenaza explícita ni tener que proveer justificaciones, argumentaciones o explicaciones» (Mendel, 2011: 28). Se trata entonces de lograr el consentimiento del otro, de llevarlo a la posición propia sin necesidad del uso de la fuerza ni de justificación, es una forma de poder reconocida en su legitimidad.

Además de la diversidad de concepciones, la autoridad suscita posturas diferentes, entre ellas, el rechazo. Friedrich Engels, en una discusión con otros socialistas que cuestionaban el principio de autoridad, les responde:

Autoridad, en el sentido de que se trata, quiere decir: imposición de la voluntad de otro a la nuestra; autoridad supone, por otra parte, subordinación. Ahora bien; por muy mal que suenen estas dos palabras y por muy desagradable que sea para la parte subordinada la relación que representan, la cuestión está en saber si hay medio de prescindir de ella. (Engels, [1873] 2000: 1)

Explica que, sea que se trate de la producción en una fábrica, de la marcha de un ferrocarril, de un barco en alta mar o de una revolución social, todas empresas basadas en la acción coordinada, en la cooperación, en la organización, la voluntad de alguien tendrá siempre que subordinarse, es decir, que las cuestiones serán resueltas autoritariamente. «La autoridad y la autonomía son cosas relativas, cuyas esferas varían en las diferentes fases del desarrollo social» (Engels, [1873] 2000: 3).

Por otra parte, Max Weber ([1922] 2002) no considera ningún debate sobre la autoridad, sino que presupone su validez y explica que la autoridad surge y se legitima mediante tres fuentes posibles: la tradición o costumbre en sistemas hereditarios, el carisma personal del líder –que induce a sus seguidores a obedecer– y el racional legal –basada en las normas instituidas que otorgan el poder a un cargo.

Además de las bases sociales de la autoridad, Gérard Mendel busca sus fundamentos psicológicos. Desde el psicoanálisis, considera a la autoridad a partir de la imagen del padre, aquel de los orígenes de la humanidad –jefe de la horda primitiva– y el padre de la familia; la autoridad se legitima por un familiarismo social, mecanismo de defensa ante la angustia de abandono (Mendel, 2011). Es decir que la autoridad tiene profundas raíces psicológicas y se pone en juego en los diferentes ámbitos de la vida, entre ellos, y fundamentalmente, en el trabajo. Tanto Sennett (2012) como Mendel (2011) constatan que en la actualidad asistimos a un cambio en el contenido de la autoridad. En el antiguo contrato de trabajo, que incluía protección social, paritarias y poder sindical, se ponía límite a la arbitrariedad de patrones y jefes y se lograba un sentimiento de seguridad. En las relaciones de trabajo actuales, con la ausencia de esos componentes, lo que se hace presente es la amenaza de despido, la exclusión, la muerte social, realidad que compromete el psiquismo del trabajador hasta sus zonas más profundas, infantilizándolo.

Al mismo tiempo, las formas actuales de gestión de procesos de trabajo se basan en la seducción, la manipulación y la ilusión, con un corrimiento del lugar de autoridad en el siguiente sentido: «Una figura de autoridad es alguien que asume la responsabilidad por el poder que ejerce» (Sennett, 2012: 120).

Siguiendo a Pérez Roig y Composto (2014), es necesario señalar que el Estado garantiza el ejercicio de la autoridad mediante dispositivos que implican el consenso y la coerción simultáneamente. De esta manera, el Estado, a través de sus instituciones, organiza la dominación de clase y la cristaliza con el consiguiente beneficio para el capitalista, dada su pertenencia a la clase dominante. «Vale quizás recordar que el propio proceso de gestación del capitalismo no hubiera sido posible sin una clara intervención de los Estados, tal

como expone Marx cuando describe la llamada “acumulación originaria”» (Pérez Roig y Composto, 2014: 11).

ACUMULACIÓN Y EXPLOTACIÓN

En el origen del capitalismo se desarrolla un proceso de acumulación originaria analizado por Marx ([1867] 1992) en su carácter dual: a) las relaciones previas entre los miembros de las poblaciones rurales son anuladas por efecto de la violencia externa de los capitalistas industriales y se establece una relación en la cual estos sujetos pasan a ser medios de producción de quienes ejercen la violencia; y b) la propiedad colectiva que las poblaciones rurales ejercían sobre la tierra, su principal medio de vida, se diluye y, esos medios naturales, junto con la población asentada en ellos, pasan a ser propiedad privada del capitalista que ejerció violencia sobre ella.

Siguiendo a De Angelis (2012), esta acumulación originaria o primitiva es un proceso que se reproduce avanzando sobre nuevas poblaciones, a las que separa de sus medios de producción y a las que subordina en las relaciones salariales.

Así como el capitalismo se apropia de la fuerza de trabajo, también ha desarrollado la capacidad de explotar su sufrimiento. Esto es lo que ha demostrado Dejours (2001) en investigaciones que revelan cómo la frustración, la ansiedad, el miedo generan una tensión en el trabajador que lo lleva a aumentar su producción. De esta manera, se invierte una relación, ya no es el trabajo el que genera sufrimiento, sino que es el sufrimiento el que genera trabajo, y más trabajo.

Las prácticas de desposesión, necesarias para el desarrollo del capitalismo, se instalan en las relaciones sociales y, por lo tanto, en las relaciones que se dan en el colectivo de los trabajadores más allá de las jerarquías, entre superior y subordinado o entre pares.

MODOS DE LA VIOLENCIA LABORAL

A partir de nuestra investigación acerca de la problemática, podemos dar cuenta de diversas modalidades de violencia laboral que se constatan en el ámbito de las organizaciones del Estado. En el modo de violencia descendente, son los jefes, directores y subsecretarios los que hostigan a los trabajadores de su área con formas que van desde la demanda excesiva en la tarea hasta «el freezado», es decir, privarlo de tareas y funciones, por lo cual el agente debe permanecer en su lugar de trabajo sin hacer nada, ideando formas de pasar el tiempo. En la mayoría de los casos, este hostigamiento se realiza de manera ostensible, con gritos, comentarios despectivos, humillaciones, etc., teniendo por público a los otros agentes. Las características personales de los agresores le dan una impronta particular al estilo de violencia, y el colectivo de trabajadores explica las situaciones con argumentos tales como: «está loca»; «él es así»; «tuvo problemas con...» Como consecuencia de esta violencia, proliferan las solicitudes de trabajadores para realizar un cambio en el lugar de trabajo. Por otra parte, se realizan denuncias ante sindicatos, ante la policía, ante organismos de Derechos Humanos y ante la prensa, las que no tienen una respuesta efectiva de sanción al victimario.

La violencia horizontal tiene lugar entre pares, se produce como obstrucción en el trabajo, ocultamiento de información, agresiones verbales, entre otras formas. Muchas de estas relaciones obedecen a alineamientos a distintos sectores políticos o a adhesiones al jefe que ejerce la violencia.

Los casos de violencia ascendente son poco visibles porque se producen desde el anonimato, por lo general se trata de echar a correr un rumor que desprestigia al superior porque se pone en duda su honestidad, orientación sexual, capacidad, etc. Un caso particular de violencia ascendente sucedió cuando al comienzo

de una jornada de trabajo, en la entrada de la sede de una organización, se encontró una instalación de velas y sustancias, elementos que son propios de ciertas prácticas que apelan a la magia para provocar perjuicios a una persona o grupo de personas. Los miembros de la organización interpretaron este hecho como un «daño» hacia las autoridades, pero su eficacia estuvo dada porque fueron los trabajadores quienes se sintieron amenazados por esa práctica y se profundizó el miedo y la desconfianza dentro del colectivo de trabajadores (Pratesi, 2012a).

Uno de los dispositivos utilizados como coerción y disciplinamiento es la fragmentación del espacio en el cual se desarrollan las tareas; los fragmentos espaciales son parte de los dispositivos de vigilancia, pero también son utilizados como formas de castigo, ya que permiten aislar al trabajador de sus pares y funcionan como verdadero encierro. En el Capítulo 5 se desarrolla un caso que expone este dispositivo.

Es muy amplio el abanico de modos mediante los que se ejerce la violencia en las relaciones de trabajo, algunos de esos modos se observan en diferentes ámbitos y otros surgen de las particularidades organizacionales e institucionales. En cualquier caso, se trata de una forma extendida, ampliada y profunda de la acumulación capitalista que se inserta en las relaciones sociales, de manera tal que separa al trabajador de lo que es suyo, cuando es desposeído de:

- Los resultados de su trabajo: sus ideas, propuestas e iniciativas que son presentadas como propias por parte de sus superiores, así el trabajador es separado de su eficacia.
- Su tiempo extralaboral: la exigencia de trabajar más allá de su horario y jornadas de trabajo; el trabajador es separado de la organización de su vida.
- Los medios de trabajo: el espacio físico, los equipos, las herramientas, todos elementos necesarios para la actividad laboral; el trabaja-

dor es separado de la posibilidad concreta de realizar su tarea.

- Las relaciones sociales: es aislado de los miembros del colectivo de trabajadores, se lo priva del contacto y la comunicación con otros, en particular de sus pares.
- El objeto de trabajo: se le quitan las tareas que le corresponden según su cargo y función; es separado de las oportunidades de desarrollo profesional.
- El prestigio (se pone en duda su capacidad) o el respeto (se pone en duda su honestidad): es separado de una trayectoria demostrable.
- Los derechos: se le niegan permisos, licencias, concursos, ascensos; el trabajador es separado de las conquistas de su clase.

Aquel que se apropia de las posesiones del trabajador logra desplazarlo de su puesto de trabajo o de las posibilidades de desarrollo en ese puesto. De esta manera, esos puestos o posibilidades quedan disponibles para usufructuarlos para sí o para su grupo de pertenencia, reproduciendo a escala de las relaciones interpersonales el proceso de acumulación originaria propio del sistema capitalista.

Son las redes del nuevo poder que tiene por objeto controlar y dirigir las funciones productivas de la población, en este sentido, es una microbiopolítica ejercida en el seno del ámbito laboral por los propios trabajadores.

Abordar esta problemática tan extendida y que tiene grandes costos humanos nos lleva a pensar en diferentes contenidos en el ejercicio del poder. En la concepción de Mendel (2011), la democracia es un sistema de argumentación y de crítica, en cambio, la autoridad es propia de una sociedad jerárquica, por lo tanto, es necesaria la construcción de una cultura democrática donde se diluya la autoridad. En sus palabras: «La legitimidad de

la política, de ahora en más, sólo será indudablemente reconocida por el hombre moderno si le permite desarrollar sus recursos personales y ocupar así los diversos campos de lo posible» (Mendel, 2011: 265). Sobre este sentido de validez del poder político, también se expresa Sennett (2012: 155): «un régimen que no proporciona a los seres humanos ninguna razón profunda para cuidarse entre sí no puede preservar por mucho tiempo su legitimidad».

Capítulo 3

La dimensión organizacional en la violencia laboral

En las organizaciones estatales, en tanto ámbitos en los que se desarrollan relaciones de trabajo, confluyen dos dimensiones del poder: el que es propio de los dispositivos de control y de las jerarquías laborales y el poder político, cuyo fin es el gobierno y la gestión. Esta característica de las organizaciones estatales es un factor fundamental en la formación de su cultura, ya que el poder político, que está siempre en disputa, ya sea entre el partido político gobernante y los partidos opositores o entre facciones del partido gobernante, interfiere activa y dinámicamente en las relaciones de poder que se desarrollan en la actividad laboral.

Desde esta perspectiva política, consideramos que la violencia se desenvuelve en un vínculo marcado por la jerarquía, que le permite a quien ocupa un espacio de poder someter a quienes se sitúan en rangos menores. La ubicación de una persona en una u otra posición puede deberse a factores políticos, de género, de formación, de antigüedad, de parentesco, entre otros, o por la combinación de alguno de ellos.

Hemos detectado en la cultura de las organizaciones del Estado un alto nivel de tolerancia a las situaciones de violencia laboral que tiene consecuencias perniciosas en el clima de trabajo y en el

bienestar de los trabajadores. Como vimos en el Capítulo 1, autores que investigan el fenómeno de la violencia laboral consideran, entre otros factores, aspectos propios de la organización que generan violencia laboral.

En el campo de la psicología del trabajo, Alcover de la Hera, Martínez Iñigo, Rodríguez Mazo y Domínguez Bilbao (2004) desarrollan los procesos de acoso psicológico o *mobbing* y acoso sexual en el trabajo, y describen las consecuencias en la víctima, en cuanto a su salud física y mental, sus relaciones sociales y su actividad laboral, en el clima laboral del grupo de trabajo y en la actividad de la organización. Identifican, asimismo, tres momentos de prevención e intervención: reducir el riesgo, responder a los incidentes violentos y, por último, tratamiento y rehabilitación.

En la Argentina, Dulce Sauaya (2003) observa que el impacto de las nuevas formas de organización del trabajo sobre la salud mental de la población se expresa como incertidumbre, inseguridad, impotencia y ansiedad cotidiana, mientras que el desempleo o la amenaza de desempleo derivan en vergüenza y deshonor, resignación y desesperanza. A fin de abordar esta problemática, Sauaya (2003: 41) diseña un dispositivo al que denomina Historia Vital del Trabajo (HVT), cuyo objetivo es: «contribuir al proceso de resignificación del sujeto con relación a la tarea que realiza, aminorar su padecimiento, desplazarlo del lugar de víctima sin victimizarlo, romper con la responsabilidad que se le atribuye devolviéndole un lugar de protagónico».

Luis Leopold (2005) afirma que la producción de sujetos en las relaciones sociales y, particularmente, de trabajo se desarrolla en contextos desfavorables, y en esta realidad, la situación de base es el desempleo —el empleo es su contracara—, la crisis es un mecanismo estable y la incertidumbre es un catalizador. Estas condiciones han destruido sujetos individuales y colectivos, situación que no pueden reparar las políticas paliativas ni los momentos de crecimiento económico.

Martínez García (2005) considera por su parte que las nuevas formas de organización del trabajo dan lugar a una crisis en los vínculos y crean organizaciones que no ofrecen a sus miembros las condiciones de un sistema democrático. En esta situación regresiva se genera sufrimiento que se expresa en hostilidad e inestabilidad psicológica; la autora propone reformular los esquemas de análisis e intervención sobre el ámbito del trabajo, teniendo en cuenta este nuevo contexto.

Como vimos en el Capítulo 1, Marie France Hirigoyen (2000, 2001) delimita el concepto de acoso moral diferenciándolo de otros como estrés, conflicto, maltrato, agresiones esporádicas, malas condiciones de trabajo y coacciones profesionales. Señala que en el sector público el acoso moral puede durar varios años, los métodos son más perniciosos y los efectos sobre la salud y personalidad de la víctima son más graves.

Diana Scialpi (1999) propone, asimismo, la denominación de violencias político-burocráticas, las que se practican en el ámbito de organizaciones de la administración pública, es decir, burocráticas por definición y que están dirigidas por políticos. Tipifica a los actores intervinientes en situaciones de violencia como líderes, alárteres, cómplices conspiradores y víctimas.

BASES PARA LA TOLERANCIA A LA VIOLENCIA LABORAL

La tolerancia a la violencia laboral como rasgo de la cultura organizacional tiene sus raíces en las características de la sociedad actual, en la cual hay una situación estructural de desempleo, es decir que grandes sectores de la población han perdido su lugar en el mercado de trabajo o nunca han podido ingresar a él. El sujeto que está en esta situación ocupa en la sociedad el espacio del desocupado al que se adjudica una identidad negativa. Sufre una

herida en su autoimagen, la persona piensa que ella no ha sabido conseguir o conservar un empleo, y ese pensamiento va acompañado de emociones de vergüenza y deshonor ante los demás.

En el sistema productivo de acumulación flexible se exige que el trabajador sea polivalente; o sea, que sea capaz de realizar tareas de diferente naturaleza, con un saber-hacer determinado por la demanda. Los trabajadores son intercambiables entre sí y con la máquina, y pierden el control del proceso de trabajo como expresión objetiva, los productos de la actividad, y como expresión subjetiva, las habilidades y energías puestas en la actividad.

En esta forma de organización laboral flexible, contractual y ocasional, el salario es dependiente de la productividad, eficacia y eficiencia; la vida cotidiana está marcada por la incertidumbre, inseguridad, impotencia y ansiedad. El trabajador reacciona con resignación, desesperanza y sumisión.

PRÁCTICAS DE VIOLENCIA LABORAL

Hemos investigado diferentes organizaciones del Estado: ministerios, municipalidad, organismos descentralizados. Si bien cada organización tiene características particulares, encontramos rasgos que son compartidos en cuanto a las prácticas y a la cultura. En nuestras observaciones hemos podido registrar distintas situaciones de violencia laboral que clasificamos de acuerdo con los roles que se ponen en juego: de superior a subordinado, entre pares y de subordinado a superior, con prácticas que van desde negar tareas a exigir tareas en exceso; de negar instrumentos de trabajo a negar derechos, humillar en público, desprestigiar y agredir verbal o físicamente, tal como los expusimos en el Capítulo 2.

Hay una práctica que se reitera y que está señalada con la expresión pagar “*derecho de piso*”, que significa dar un trato especial a

quien se inicia en un ambiente laboral, consistente en adjudicarle tareas inútiles o que le corresponden a otro trabajador, actividades que no incumben a su puesto de trabajo y hacerlo objeto de bromas grupales. Esta práctica cultural ha sido reflejada en el cine argentino con la película *Derecho de piso* (Glezer, 2013), que narra las humillaciones que sufre una joven en búsqueda de trabajo y también en la publicidad televisiva de un supermercado titulada *El Nuevo*, mostrando las «bromas» que un grupo de trabajo le hace a un nuevo integrante.

Es una situación significativa en el proceso de socialización laboral que se desarrolla a lo largo del tiempo, constituyendo una serie de acontecimientos críticos que podrían ser agrupados en etapas o episodios discretos, siguiendo a Peiró y Prieto (1996), consta de tres etapas: anticipatoria, de encuentro y de adquisición de rol.

La socialización anticipatoria es la preparación de las personas para incorporarse al trabajo. Esta preparación puede ser funcional, disfuncional o inadecuada; intervienen en esta etapa el mismo sujeto, su familia, sus amigos, las distintas instancias educativas y las empresas. Es el momento en que se da una elección vocacional que estará orientada por valores intrínsecos o extrínsecos, según se priorice la satisfacción dada por el mismo trabajo o las recompensas que se deriven de él como dinero, prestigio, etc. Se van formando las expectativas laborales, tratando de ajustar las propias necesidades y capacidades y las oportunidades del mercado. Implica dónde se busca el trabajo, cómo se busca, cuánto se busca, qué se busca; la conducta se orienta a establecer contactos, presentarse a entrevistas, etc.

La etapa de encuentro abarca desde el ingreso hasta el transcurso del primer año. Es cuando el ingresante conoce las características del trabajo y el contexto e intenta convertirse en miembro de la organización. En este momento se produce el shock de realidad, cuando se confirman o desconfirman

las expectativas con las que el sujeto llegó; este ajuste tiene consecuencias importantes para el proceso. Las actividades centrales son: el aprendizaje de las tareas con los conocimientos, habilidades y procedimientos que estas requieran; la clarificación de rol se reduce a la ambigüedad que surge de las diferentes expectativas y demandas, tanto del trabajador como de la organización; el establecimiento de relaciones, los vínculos entre las personas que facilitan el desempeño y se dan en un nivel formal e informal.

En la etapa de cambio y adquisición de rol se producen los cambios más estables, se da el ajuste a la cultura organizacional, el trabajador adquiere la capacidad de resolver conflictos y presentar una identidad que dé cuenta de la importancia de su presencia en la organización. Se produce la transición entre la situación de recién llegado y ser miembro pleno de la organización. Este *status* se expresa a través de promociones, mayor salario, información confidencial, entre otros.

El derecho de piso se «paga» en la segunda etapa, en el encuentro con la realidad laboral y se ponen a prueba las perspectivas con la que el trabajador ingresa a ese ámbito. En este caso, el grupo recibe al nuevo miembro con hostilidad, estableciendo un vínculo conflictivo desde el comienzo y generándole una «deuda» por su inclusión a un grupo ya formado. Si bien el destinatario de este trato especial puede ser un trabajador con trayectoria, es más frecuente que se trate de jóvenes en sus primeras experiencias laborales. En este sentido, podemos considerarlo desde el punto de vista cultural, como un ritual de pasaje (Maisonneuve, 2005), mediante el cual el/la joven ingresa al mundo del trabajo y se le adjudica un rol laboral, aunque sería más acertado señalar la carencia de tales rituales en el mundo moderno, carencia que es suplida con actos que marcan este ingreso de manera violenta.

En el origen de la expresión con la que se la denomina encontramos dos vertientes. Por un lado, el impuesto denominado «derecho de piso» que aplicaba la corona a sus súbditos y las metrópolis a las colonias, cuyos habitantes debían pagar por el uso de los «caminos reales» y los campesinos pobres, por el uso de la tierra del señor (Herrera y Parolo, 2012). Este antecedente histórico, de gran relevancia social y cultural, coloca al derecho de piso como un gravamen al trabajo, un recorte al derecho humano de trabajar en condiciones dignas. Por otro lado, tenemos el pago del «pizzo», institución propia de la mafia que impone una retribución económica a campesinos y comerciantes a cambio de «protección», es decir, un pago para no ser víctima de agresiones que lo harían perder su fuente de trabajo. En la práctica que estamos analizando se trataría de la maniobra de los trabajadores antiguos –con una modalidad de violencia explícita– para subordinar al recién llegado a cambio de facilitarle su permanencia en el puesto.

Si se considera que el derecho de piso es una situación experimentada en una fase temprana de la socialización en el trabajo, podemos conjeturar que se trata de una práctica que instala al sujeto en una red de relaciones violentas e incorpora un aprendizaje acerca de cómo «integrar» a un nuevo trabajador en esas relaciones.

Esta forma de socializar implica un cercenamiento del derecho a trabajar en condiciones dignas, a un trabajo decente y a una relación con sus pares que lo incluyen en un sistema extorsivo. Señalamos, por otra parte, la necesidad de que la organización asuma su rol como agente socializador, de manera tal que reciba a los/as jóvenes trabajadores/as con la garantía del pleno ejercicio de sus derechos y evite esta práctica violenta, lo que constituye una acción de prevención de otras formas de violencia.

CULTURAS EN LAS ORGANIZACIONES

Prácticas como las que enunciamos más arriba son posibles de desarrollarse en un contexto organizacional con una cultura que las naturalice y avale. Para analizar los rasgos de la cultura en este tipo de organizaciones, apelamos a dos propuestas tipológicas, a la de Ritter (2008), construida sobre dos ejes: el control formal (flexibilidad-estabilidad) y la direccionalidad (orientada a lo interno-orientada a lo externo) y, por otra parte, a la propuesta de Roger Harrison (citado por Ritter, 2008), centrada en los objetivos que persigue la organización.

En el primer caso, Ritter distingue cuatro tipos: a) cultura burocrática, centrada en las reglas, las formas, las jerarquías, los procedimientos estandarizados y las definiciones de autoridades, tareas y funciones; b) cultura de clan, basada en la socialización y el compromiso de sus miembros, se valora el trabajo en equipo y las decisiones por consenso; c) cultura emprendedora, en la cual se valoriza la creatividad, innovación y la asunción de riesgos, se alienta la flexibilidad e iniciativa individual y se orienta al cambio; y d) cultura de mercado, orientada a las utilidades logradas por la competencia, la seguridad y la lealtad, no son parte del contrato entre organización e individuo.

Harrison clasifica a las culturas como: a) orientadas al poder, ejercido por personas cuyo objetivo es reforzar la posición central en la toma de decisiones y el control de las personas; b) orientadas al rol y a la norma, tiende a la seguridad y estabilidad, concuerda con la cultura burocrática; c) orientadas a resultados, las actividades, funciones y recursos están en función de los objetivos perseguidos; y d) orientadas a las personas, tiende a la realización personal de sus miembros basada en el desarrollo y satisfacción.

Ambas construcciones teóricas proponen tipos ideales que nos permiten comprender las culturas de las organizaciones a través de las distintas combinaciones de sus características. Las utilizamos como herramientas para el análisis de uno de los casos abordados, un ministerio de la Provincia del Chaco. En este caso, podemos inferir que nos encontramos con una cultura burocrática, orientada al rol y a la norma, dado el alto grado de formalización de su estructura y función. En un análisis más profundo hallamos que se trata de una cultura híbrida que presenta características propias de otros tipos que se solapan y, a veces, se oponen a los rasgos de la cultura burocrática.

En este ministerio, la cultura organizacional presenta rasgos de:

- Cultura de clan, la fragmentación de la estructura da lugar a sectores que desarrollan una subcultura para la cual es más importante la lealtad al líder del grupo que la lealtad a la organización. Se produce un ocultamiento de las propias actividades y desconocimiento de las actividades de los otros.
- Cultura de mercado, se valoran las utilidades en términos de réditos políticos, como el posicionamiento de funcionarios ante la opinión pública o ante las jerarquías del poder político.
- Orientación al poder, el verticalismo y la discrecionalidad de los funcionarios tiene como efecto una concentración creciente del poder.
- Orientación a resultados, las actividades de la organización se organizan en programas y proyectos que fijan sus propias metas; sin embargo, estas pueden ser relegadas para orientar las acciones hacia metas que garanticen resultados en un nivel político.
- Los rasgos de la cultura emprendedora y la cultura con orientación a las personas se presentan en algunos grupos aislados y no tienen relevancia para el conjunto.

La cultura de la organización observada, cuyos rasgos incluyen una fuerte concentración del poder, la preeminencia de las metas políticas por sobre las técnicas, la presencia de subgrupos con lealtades especializadas y el desinterés por el desarrollo de sus miembros, provoca un alto nivel de tolerancia hacia las situaciones de violencia en las relaciones de trabajo y una naturalización de ellas.

A estas situaciones no se les dan soluciones, desde ninguna de las organizaciones implicadas: la misma organización donde se producen, los sindicatos y los organismos de Derechos Humanos, que reciben los reclamos de las víctimas, no responden a los incidentes violentos.

Finalmente, esa tolerancia a las situaciones de violencia está sostenida por la flexibilidad y la precariedad que marcan a las actuales condiciones laborales. La vivencia de la incertidumbre en los trabajadores, en cuanto a su continuidad laboral o a sus posibilidades de progreso, estaría operando en el sentido de aumentar la tolerancia a las situaciones de violencia y de reaccionar con resignación, desesperanza y sumisión.

Capítulo 4

La dimensión institucional en la violencia laboral

Hemos analizado los factores relacionales y organizacionales en la problemática de la violencia laboral, pero también es necesario poner la mirada en los factores históricos, en las configuraciones que adopta el poder en diferentes momentos. Por lo tanto, desde una perspectiva foucaultiana, nos planteamos la pregunta acerca de la genealogía de la violencia laboral, es decir, ¿cuáles son las relaciones de fuerza a partir de las cuales se instala la naturalización de los procesos de violencia?

En este capítulo proponemos considerar como un factor central de las situaciones de violencia laboral a los procesos de institucionalización que atraviesan las organizaciones y que dejan establecido un conjunto de normativas y antecedentes en cuanto a la resolución de conflictos y/o demandas en las relaciones de trabajo.

Siguiendo a Lourau (1975), entendemos a la institución como todo lugar de producción y reproducción de las relaciones sociales de producción, en una dialéctica de confrontación entre lo instituido y las fuerzas instituyentes. Por lo tanto, la institución –lejos de una lógica del orden– tiene un carácter conflictivo, propio de un espacio de disputas de intereses y de visiones que se expresan, entre otras formas, en la modalidad que adopta la división del trabajo.

En el mismo sentido, Jorge Roze (2014a-b: 23) analiza que:

A pesar de la imagen de identidad sostenida y permanente, el orden institucional es un ámbito dinámico, donde se operan cambios permanentes. Los sujetos que las personifican son emergentes de situaciones de conflictos intergrupales o interpersonales [...] Las instituciones constituyen conjuntos de relaciones sociales que han logrado niveles de permanencia. La contraparte en el ámbito de la sociedad, son todos aquellos emprendimientos que al hacerse presentes operan reacciones conformando espacios de conflictos con las formas institucionales estatuidas.

La institucionalidad que emerge como producto de la confrontación instituido-instituyente se expresa de manera explícita en las normativas, resoluciones, dictámenes; documentos que sustentan los discursos reconocidos como verdaderos y las prácticas aceptadas, y que constituyen el material apropiado para una aproximación arqueológica al fenómeno de la violencia laboral. Los discursos de «verdad» que han sido instituidos en diferentes épocas y que logran permanencia adquieren un carácter natural, de una habitualidad incuestionable, opaca y, por lo tanto, de gran eficacia.

A continuación, nos proponemos exponer de qué manera opera lo institucional como factor interviniente en el fenómeno de la violencia laboral; para ello, abordamos dos instituciones –educación y justicia– a través de casos de universidades nacionales y del Poder Judicial de las provincias del Chaco y de Corrientes.

EDUCACIÓN: LA UNIVERSIDAD NACIONAL

Hemos realizado la sistematización y el análisis de contenido de documentos oficiales de universidades nacionales con sede en el

norte de Argentina, el cuerpo normativo que ordena las relaciones de trabajo y las decisiones institucionales que responden a las demandas de los trabajadores, como así también los valores y las prácticas (Pratesi y Gatti, 2017).

La universidad argentina actual reconoce los principios del Movimiento Reformista de 1918: la autonomía, el gobierno tripartito, la libertad de cátedra, el régimen de concursos para la designación de profesores y la periodicidad de su renovación, la extensión de la actividad universitaria a la sociedad, el ingreso irrestricto a la universidad, la gratuidad de la oferta educativa, entre otros. Sin embargo, las transformaciones sociopolíticas en el país introdujeron normas y prácticas universitarias que divergen del ideal de los reformistas de principios del siglo XX. Algunos ejemplos de ello son: la estructura jerárquica de las cátedras, el argumento de la autonomía para desconocer leyes nacionales, los criterios dispares en la evaluación de concursos y las prácticas que niegan el carácter laico de la educación pública.

La estructura jerárquica de las cátedras

El propósito de democratización de la universidad encuentra un obstáculo en las cátedras organizadas de manera jerárquica y vertical. La clasificación de los docentes en diferentes categorías está presente en estatutos de universidades en la década de 1960 y queda normalizada por la Ley Orgánica de las Universidades N° 17245, promulgada durante la dictadura del general Juan Carlos Onganía, que establece en su artículo 15 que el personal docente de las universidades nacionales se compone de: a) los profesores y b) los auxiliares de docencia.

Avanzando en ese mismo sentido, en 1980, durante la dictadura del general Jorge Rafael Videla, se sanciona la Ley Orgánica de las Universidades Nacionales N° 22207 que, en su artículo N° 18, establece que los docentes auxiliares colaboran con los

profesores bajo cuya dependencia docente se desempeñan. Los estatutos de las universidades indican que las funciones del auxiliar docente radican en cumplir con las tareas encomendadas por el titular de cátedra o por autoridades de facultad y en colaborar en las actividades que se desarrollen.

Este cuerpo normativo da lugar a la construcción del rol del titular como «dueño» de la cátedra, es decir que se patrimonializa un ámbito de trabajo de jurisdicción estatal. Consideramos que las funciones asignadas al puesto de auxiliar obstaculizan el desarrollo de la carrera del trabajador o trabajadora que accede a ese puesto exhibiendo títulos, formación y aptitudes que requiere la docencia universitaria.

En la visión de Verónica Pedersen (2010: 20):

el auxiliar docente es una figura jurídica que emergió y se afianzó en el crítico proceso de estabilización de la Nación Argentina. Su carácter subordinado no respondió meramente a cuestiones organizacionales, sino a cuestiones de seguridad, políticas y económicas (a una ideología condicionada por las condiciones materiales y simbólicas de su contexto), pues la subordinación es un proceso de limitación del sujeto en tanto autor de sus propias experiencias, como sujeto de derechos y como agente o productor de su sustento material.

Los concursos docentes

Los docentes universitarios ingresan a la institución y desarrollan sus carreras a través del dispositivo del concurso público de antecedentes y oposición en el cual los aspirantes son evaluados por expertos en la materia que es objeto del concurso. El tribunal de expertos emite un dictamen que tiene carácter consultivo y sobre el cual se expide el Consejo Directivo de la unidad académica y, posteriormente, el Consejo Superior de la Universidad.

Este dispositivo diseñado en pos de asegurar la transparencia del acceso a los cargos y la promoción de los docentes puede convertirse, en razón de la puja de intereses, en moneda de cambio para negociaciones de poder, ya que el docente que es designado según el orden de mérito de un concurso adquiere el estatus de profesor regular u ordinario y, con ello, la habilitación para votar en las elecciones de representantes al gobierno universitario. Es así que las autoridades de la institución, que manejan los tiempos y las formas, pueden postergar los llamados a concursos según sea oportuno a sus conveniencias y, también, pueden decidir designaciones en oposición al dictamen del jurado de expertos.

Por otra parte, tenemos que la ambigüedad de los reglamentos da lugar a que los jurados de concursos dictaminen con base en criterios dispares, a lo que se suma una tradición –ya que no es una norma escrita– por la cual un auxiliar no puede acceder al cargo de titular sin haber transitado previamente por los cargos de jefe/a de trabajos prácticos y de profesor/a adjunto/a, aunque tenga los antecedentes, conocimientos y capacidades requeridas para ejercer la titularidad de una cátedra. Esta tradición, que privilegia la antigüedad por sobre la capacidad, tiene el espíritu opuesto a las ideas de la reforma que reclamaba los concursos públicos para terminar con los cargos de académicos vitalicios.

La autonomía universitaria

Este principio reformista pone en manos de los cuerpos de docentes, estudiantes y graduados las decisiones académicas: concursos, planes de estudios, regímenes, etc. De esta manera, la actividad universitaria no está supeditada a decisiones gubernamentales sobre los aspectos pedagógicos y científicos que son incumbencia de la comunidad universitaria. Si bien jurídicamente está circunscripta a la dimensión académica, en algunos pocos casos se utiliza el argumento «la universidad es autónoma» para desconocer leyes

laborales vigentes y, de esta manera, negarles derechos a los trabajadores docentes y hasta despedirlos sin causa.

La educación laica

Los reformistas de principios del siglo XX batallaron también contra la injerencia de la religión católica en la universidad. Este principio está explícito en la Constitución nacional, que establece un Estado laico, que garantiza la libertad de conciencia y la igualdad de los ciudadanos sin distinción del culto que profesen o no profesen.

A pesar de estas normas nacionales, que además están refrendadas por convenciones, declaraciones y pactos internacionales, en algunas universidades se realizan prácticas propias de la religión católica: entronización de imágenes y ceremonias en sus propios edificios. En una universidad se creó, en el 2000, una Comisión Evangelizadora que organiza peregrinaciones, encuentros, colectas, etc. Se trata de una clara violación a los principios constitucionales y una discriminación a todo miembro de la comunidad universitaria que no profese la religión católica, y el argumento que esgrimen las autoridades responsables de estos actos es que se procede «en defensa de la cultura de la sociedad».

Los análisis previamente desarrollados muestran cómo las normas y las prácticas institucionales se van incorporando y solapando entre sí al tiempo en que se dan las disputas por el poder; de esta manera, se van menoscabando principios y derechos. Se producen así formas de violencia en el trabajo que han sido generadas en diferentes momentos históricos caracterizados por particulares relaciones de poder. En ese proceso de institucionalización, aquello que permanece como lo instituido orienta las formas que toman las relaciones de trabajo hacia el límite con el autoritarismo y la arbitrariedad, dando paso a la naturalización de la violencia laboral en el ámbito universitario.

EL PODER JUDICIAL

En los casos del Poder Judicial de las provincias del Chaco y de Corrientes, tomamos la reglamentación interna y las disposiciones determinadas por las autoridades como respuesta a reclamos de los trabajadores judiciales. Los reglamentos internos que normalizan el trabajo en las diferentes dependencias son similares en las dos jurisdicciones provinciales, ambos fueron puestos en vigencia en la década del 60 –durante la dictadura de Onganía– y sufrieron diferentes modificaciones a través de los años, manteniendo su espíritu.

Los primeros artículos de ambos reglamentos indican de qué manera se debe denominar a los integrantes del Poder Judicial. La normativa del Chaco dice que se llama «magistrados» a los jueces de todos los grados y «funcionarios» a secretarios, inspectores, directores, jefes, prosecretarios y oficiales. El resto del personal son «empleados» (artículo 1). Para el Reglamento de Corrientes, se llama «empleado» a todo personal que no tenga una denominación especial (artículo 1).

Se trata de denominaciones que expresan las marcadas jerarquías con las que se ordena la estructura de la organización y la distancia entre ellas. Por otro lado, oculta la condición de trabajadores en relación de dependencia del Estado que tienen todos los integrantes del Poder Judicial, condición que queda solo explícita para los trabajadores de las categorías más bajas a quienes por descarte –el resto– se los denomina «empleados».

Con las denominaciones se realiza una operación de categorización. Como explica Tzvetan Todorov (2007), se produce una percepción del otro basada en el egocentrismo que se expresa en dos modalidades: a) el otro es igual, pero además es idéntico, no hay lugar para las diferencias; el sujeto proyecta sus propios valores en los demás e intenta asimilarlo; y b) el otro es diferente, pero

esta diferencia no supone una alteridad, sino una superioridad o inferioridad respecto del sujeto.

En cuanto al tratamiento que se debe dar a los jueces, se indica que corresponde al Superior Tribunal y a los ministros que lo integran el tratamiento de «Excelencia» (artículo 2-Corrientes) y de «Señoría» para los jueces (artículo 10-Corrientes). Estas normas refuerzan la distancia entre los estamentos, con una impronta aristocrática, pero también marcan desigualdad con otros poderes del Estado –Ejecutivo y Legislativo–, a cuyos miembros se los trata con la denominación de sus cargos; el tratamiento de «Excelencia» para el presidente de la Nación fue suprimido en 1983 por el presidente Raúl Alfonsín.

Por otra parte, en ambos reglamentos se prescribe la forma del saludo:

El saludo es obligatorio entre todo el personal, en especial con relación a los señores Magistrados, debiendo iniciarlo el subalterno y contestarlo el superior; cuando un Magistrado o Jefe Superior hable a un empleado, este permanecerá de pie en actitud correcta. (artículo 44-Chaco y artículo 40-Corrientes)

Este ritual de saludo replica la disciplina propia de una organización militar.

Entre otros deberes disciplinarios, se determina que se debe permanecer en su puesto hasta que haya terminado las tareas del día o hasta que el superior de quien dependa autorice el fin de las actividades (artículo 40-Corrientes y artículo 44-Chaco). Esta obligación se refuerza con el artículo 81-Chaco, que manifiesta la imposibilidad de negarse a permanecer en su puesto. Esto significa que no hay una carga horaria asignada a un puesto de trabajo ni un horario de cumplimiento obligatorio tanto para el empleado como para el empleador.

En cuanto a las sanciones ante faltas cometidas, figura la «cesantía por haber perdido la confianza del Poder Judicial» (artículo 27-Chaco). Esta figura fue introducida en 2002 y da lugar a decisiones arbitrarias, ya que la confianza es una actitud personal de expectativa positiva hacia otras personas, es decir que se orienta al futuro, a posibles acciones que no han sucedido y establece la posibilidad de cesantar a un trabajador sin necesidad de comprobar objetivamente las faltas.

La letra de los reglamentos impuestos en la década del 60 tiene vigencia y constituye un factor importante en la genealogía de las situaciones de violencia laboral que se desarrollan en el presente. Así lo podemos constatar en las diferentes situaciones y decisiones que analizamos a continuación.

La prescripción del saludo está vigente y se ha registrado una sanción –llamado de atención– a un empleado que no utilizó el tratamiento de «Doctor» en el saludo al titular de otra oficina en una dependencia de la ciudad de Corrientes (Avellaneda, 2011).

En la ciudad de Sáenz Peña (Chaco), un juez de trabajo, por resolución interna, decide que al personal administrativo –empleados– con título de abogado se le asigne expedientes para que proyecte sentencias interlocutorias o definitivas. También le asignó la función de brindar conocimientos jurídicos y capacitar al resto del personal no letrado; si por exceso de trabajo no pudiera hacerlo, debe trabajar en horario vespertino. La fundamentación de esta resolución radica en dar la posibilidad al personal de progresar en la carrera judicial y aprender; es decir, por el propio bien de los empleados. En virtud de esta resolución –que obliga a empleados/as a realizar tareas que están por encima de sus funciones–, el mismo juez realiza reiterados llamados de atención y sumarios al personal por errores cometidos en la elaboración de las sentencias.

La falta de confianza aparece aplicada a empleados que integran la comisión directiva del gremio judicial. El motivo es el atraso en

el cumplimiento de las tareas asignadas, ya que los empleados habían solicitado permiso para la realización de sus actividades gremiales. A uno de ellos, además, se le aplicó cinco días de suspensión (Resoluciones 42 y 49 de 2013-Chaco). Con respecto a la actividad gremial, la Resolución 1290 de 2011 del Superior Tribunal de Justicia rechaza el recurso de reconsideración de descuento de haberes por la realización de paro porque la reglamentación del derecho de huelga puede provenir no solo de la ley sino también del organismo que tiene a su cargo la prestación del servicio, como lo hizo la misma Corte en la acordada 22 de 1985¹.

Las resistencias a estas violencias son llevadas a cabo mayoritariamente por los sindicatos judiciales. Un caso paradigmático sucedió en la ciudad de Paso de los Libres, Corrientes, en 2015, cuando mediante juicio político se destituyó a una fiscal sobre quien recaían reiteradas y graves denuncias de violencia laboral (Pratesi y Gómez Palavecino, 2015).

En 2009, la entonces fiscal fue denunciada por el Sindicato de Trabajadores Judiciales de Corrientes (Sitraj) por violencia laboral cuando desempeñaba funciones en la ciudad de Mercedes, provincia de Corrientes; ante la denuncia, las autoridades del Poder Judicial decidieron trasladarla, con su cargo de fiscal, a la ciudad de Paso de los Libres.

En febrero de 2015 se produjo una nueva acusación, la cual también fue impulsada desde el Sitraj, en este caso acompañada por la Federación Judicial Argentina (FJA), luego del fallecimiento, a consecuencia de una úlcera perforada, de un trabajador

¹ La acordada fue dictada en ocasión de un paro general convocado por la CGT para el 23 de mayo de 1985 que enfrentaba al gobierno de Raúl Alfonsín. La Corte Suprema estaba presidida por José Severo Caballero e integrada por Augusto César Belluscio, Carlos S. Fayt, Enrique Santiago Petracchi y Jorge Antonio Bacqué, todos ellos asumieron sus cargos durante ese gobierno.

administrativo de la Fiscalía. El sindicato vinculó esta muerte al estrés laboral al que era sometido el trabajador, considerando que tres trabajadores administrativos estaban asignados a la Fiscalía en cuestión, dos de los cuales se encontraban con licencia por enfermedad, por lo que todas las tareas recaían sobre el trabajador fallecido y el chofer de la dependencia. La denuncia fue acompañada por marchas ciudadanas en Paso de los Libres, Corrientes Capital y otras ciudades del interior de la provincia que reclamaban la destitución de la funcionaria.

Ante esta nueva acusación, la fiscal fue separada de su cargo preventivamente y se la sometió a un Jury de enjuiciamiento por hostigamiento laboral y malos tratos hacia funcionarios y personal administrativo. La muerte del empleado no formó parte de la acusación formal. El juicio culminó con la destitución de la fiscal por mal desempeño de sus funciones, sentencia que fue tomada con satisfacción por el Colegio de Abogados local.

El juicio a la fiscal y sus actores. El juicio constituyó un escenario en el cual se desempeñaron los diferentes actores: el fiscal general en su rol de acusador –que era el superior jerárquico de la imputada y de los empleados de la Fiscalía que expusieron sus testimonios–, el abogado defensor de la fiscal acusada y los testigos –subordinados tanto de la fiscal acusada como del fiscal general acusador.

Los testigos, trabajadores de la Fiscalía, eran las víctimas que relataron las distintas formas de violencia sufridas: amenazas, destiempo, negación del nombre y del diálogo, obstaculización del acceso al agua para beber y a los sanitarios, cambio continuo en la disposición del mobiliario de la oficina que le quitaban funcionalidad y comodidad para realizar las tareas, destrucción de elementos personales, invasión a la privacidad, negación de licencias y permisos, restricciones para salir de la localidad, cambio de funciones, asignación de tareas monótonas, exceso de trabajo, entre otras.

Sobre estos testimonios se explayaron, en sus alegatos, la acusación y la defensa. En ambos casos, la argumentación giró en torno a su propia evaluación y a la descalificación de los testigos en su condición de empleados, sometiéndolos a una nueva situación de violencia.

Por parte del fiscal general, el acusador deja clara su posición de autoridad:

Yo ejerzo la función también de jefe de ella; no soy solo el acusador [...] sino también soy el jefe directo –coincidencia– y conozco, conozco a los empleados. Es más: salvo el señor C², todos los demás empleados han sido nombrados bajo mi gestión, es decir que conozco absolutamente a todos.

Desde esa posición califica los testimonios escuchados:

A mí no me va a venir a indicar una empleada judicial que ha cumplido hace unos días ocho años de su nombramiento que ha trabajado únicamente cuatro [...] Yo creo que, al margen de lo que le pudo haber pasado o no, no trabajó. Entonces tenemos que hacer un sindicato nuevo, tenemos que hacer un sindicato de licenciados judiciales [...] Pero los testimonios hay que tomarlos como de quien viene. De mi parte, asumo lo que digo, por supuesto, porque ejerzo la jefatura, estoy conociendo a cada uno de ellos [...] No trabajó nunca la escribana, no me venga a versear a mí, conozco su historia.

Su estrategia consistió en humillar a los subordinados para resaltar las virtudes de la acusada:

Acá hay que distinguir entre la idoneidad, la capacidad técnica, la honestidad con que se ha desempeñado la doctora Romero, y con la capacidad de ella

² Los nombres de los testigos han sido ocultados y se los identifica con letras.

para el manejo de grupo y el fracaso o no del mismo, sus consecuencias, sus características y sus causales.

Es decir que la falta de la acusada quedaba reducida a una falla en su capacidad para dirigir a su personal.

El abogado defensor se posicionó de la misma manera, destacando la capacidad y responsabilidad de la acusada, cuya conducta estaría enmarcada en lo establecido reglamentariamente: «No puede achacarse mal desempeño cuando las órdenes dictadas por el titular de la Fiscalía respetan a rajatabla, estrictamente, lo que determina la ley en el RIAJ»³.

El mismo abogado desestima un testimonio porque la declarante formó parte de las acciones de protesta previas al juicio:

La participación en la marcha no es un hecho criticable bajo ningún aspecto, pero no puede eso hacernos olvidar que algún interés persigue la persona que se convoca y se manifiesta para pedir la destitución, encerrado dentro del concepto de justicia que mucho se utiliza hoy, la destitución de una funcionaria.

Argumenta que el sometimiento de un empleado a un exceso de trabajo no debería interpretarse como violencia, sino como una consecuencia de la falta de personal, situación sobre la cual la acusada no tendría ninguna injerencia:

El testigo X lo que ponía de manifiesto como circunstancia, si se quiere negativa, para su ejercicio profesional o ejercicio del trabajo, era que tenía una sobrecarga de trabajo. Es decir, era excesivo el trabajo que realizaba. Pero también debemos recordar que él era el chofer de dos fiscalías a la vez, más personal

³ Reglamento Interno para la Administración de Justicia.

de ordenanza de la otra, de la Fiscalía 2 y de la Fiscalía 1. Indudablemente, la recarga de trabajo no puede ser achacada jamás a la responsabilidad de la doctora Romero.

El punto más importante de crítica a los testigos-víctimas fue desvalorizarlos como personas y como trabajadores por mostrarse emocionalmente sensibles, es decir, por expresar las consecuencias psicológicas de la violencia sufrida:

Lo que nos ha llamado poderosamente la atención de la doctora A ha sido su predisposición o su extrema sensibilidad a determinados aspectos [...] Son una especie de almas de cristal, digamos, muy sensibles, que repercute muchísimo cualquier crítica a su trabajo y que eso los hace recaer en una profunda depresión.

Esa condición los estaría inhabilitando para ejercer sus cargos: «¿Cuál es el carácter que tiene que tener el funcionario?» El ataque se agudiza cuando se pone en duda la condición viril de un testigo:

¿El carácter es el del doctor B, que casi llora por la presencia de la doctora⁴, de una mujer? ¿Ese es el carácter que la ciudadanía quiere en un funcionario? Lo de B es increíble: discúlpeme, señor presidente, pero que un hombre lllore acá, en presencia, porque se siente intimidado por una mujer... incluso es una ofensa al género masculino, le digo la verdad.

Este caso de violencia laboral producido en una fiscalía de la ciudad de Paso de los Libres, provincia de Corrientes, sienta un importante precedente en la materia, dado que en Argentina

⁴ Se refiere a la fiscal enjuiciada.

son escasos los casos de sanciones a funcionarios judiciales⁵ por acusaciones de esta índole, sin embargo, es un logro que ha tenido altos costos para las víctimas.

El uso de posiciones de autoridad, en un ámbito en el que los subordinados no pueden contestar acusaciones ni ejercer su defensa, deja a las víctimas/testigos en una posición de invalidez, de infantilismo, en un vínculo de desigualdad extrema. Podemos afirmar que el juicio, más allá de su desenlace, se constituyó en un nuevo escenario para el ejercicio de la violencia laboral, sobre las mismas víctimas, por parte de otros victimarios.

El fenómeno de la violencia laboral hunde sus raíces en prácticas sociales aceptadas y sostenidas por una relación saber-poder en la cual podemos identificar diferentes periodos en los que se han enunciado normas que instalan como una verdad la superioridad –y majestuosidad– de los jueces y, por lo tanto, sus prerrogativas sobre «el resto». Desnaturalizar estas situaciones requiere –además de las medidas de prevención dirigidas a las organizaciones, los grupos y los sujetos que trabajan– realizar el análisis institucional y desactivar las normativas que inducen a decisiones arbitrarias.

⁵ Destitución de una jueza de Necochea, destitución de un juez federal de Reconquista, sumario disciplinario a un juez en ciudad de Buenos Aires, denuncia a un juez de la ciudad de La Plata.



Parte 2
**Situaciones de violencia en
contextos de trabajo**

Santiago Castillo
Diego Fernández
Claudia Gatti
Lucas Oviedo

Capítulo 5

Cuerpos y subjetividades sometidas. El espacio como dispositivo de coerción en las relaciones de trabajo

Santiago Castillo, Claudia Gatti y
Lucas Oviedo

Cada cultura organizacional desarrolla modos de gestionar el tiempo y el espacio en que se desenvuelven las relaciones de trabajo y, por lo tanto, los cuerpos de los sujetos involucrados. Este capítulo propone profundizar sobre esta problemática, abonando la discusión y comprensión de las expresiones que tiene la violencia laboral en las organizaciones contemporáneas. Particularmente, exhibe, partiendo de un minucioso análisis de situaciones y experiencias atravesadas por trabajadores, las formas que asumió el ejercicio de la violencia en las relaciones de trabajo, enmarcadas en una organización educativa del sector público nacional en la ciudad de Resistencia, Chaco.

LA VIOLENCIA COMO CARACTERÍSTICA DE LAS RELACIONES DE TRABAJO EN EL SECTOR PÚBLICO

Para adentrarse en la descripción de este fenómeno, es necesario apelar a las particularidades del contexto institucional en el que tiene su anclaje y adquiere relevancia como problema.

Según Drolas, Montes Cató y Picchetti (2005), para comprender cómo se organiza el trabajo¹, es necesario reconocer los instrumentos de poder y el modo en los que se despliega en un determinado espacio. En este sentido, la relación de empleo que alcanza a los trabajadores referenciados en este apartado remite a considerar el marco institucional y normativo que rige las relaciones de trabajo en el sector público. Estas relaciones expresan el conjunto de normas y leyes que pretenden regular la relación entre capital y trabajo. A diferencia de lo que sostiene la teoría del *management* sobre esta temática², estas relaciones son de carácter conflictivo y es precisamente el interés divergente entre los actores de este sistema lo que motiva el ejercicio del poder por parte de quienes detentan una posición dominante.

Para Scialpi (1999), estas características sientan las bases para la construcción de patrimonialismos en el ejercicio del poder, la toma de decisiones, la conducción de las organizaciones y constituyen los fundamentos de producción de la violencia en dos sentidos: la violencia hacia afuera, recibida por los destinatarios de las políticas y acciones de los organismos públicos, y aquella denominada «violencia hacia adentro», que tiñe la cotidianeidad de los trabajadores durante el desarrollo de sus tareas en el espacio de trabajo.

Considerando estas características de la organización del trabajo en el ámbito público, durante el desarrollo del capítulo se muestra cómo la autoridad centrada en la posición jerárquica de jefe se ejerció de manera violenta sobre los trabajadores en el ámbito

¹ Convenimos denominar relaciones de trabajo en el mismo sentido que las relaciones laborales, esto es, el conjunto de prácticas y reglas que estructuran las relaciones entre los asalariados, las empresas y el Estado en diferentes ámbitos (una empresa, organismo público, rama de actividad, etc.)

² Comúnmente en el ámbito de la administración empresaria recibe el nombre de «gestión de recursos humanos».

laboral de un organismo de enseñanza superior. Las situaciones y experiencias analizadas fueron recuperadas por medio de entrevistas autobiográficas realizadas a trabajadores que pertenecían a la misma área de trabajo, quienes sufrieron durante años el ejercicio de la violencia por parte de quien detentaba una posición superior en la estructura organizacional. Las interpretaciones y la comprensión de las experiencias desarrolladas a lo largo del texto fueron abordadas desde un marco teórico-conceptual, nutrido principalmente por los desarrollos conceptuales de Michel Foucault, autor que permite operacionalizar categorías tales como poder, disciplina, dispositivo, relación docilidad/utilidad y control. El análisis evidencia un conjunto de prácticas violentas que presentan las siguientes características: el uso del espacio como coerción de cuerpos y el gobierno de subjetividades de los trabajadores, escondidos bajo el discurso de la eficiencia organizacional y la mejora en los procesos de trabajo.

Los siguientes apartados proponen al lector introducirse inicialmente en una somera presentación de los conceptos instrumentados para luego presentar la descripción de las experiencias atravesadas por los trabajadores violentados y, en última instancia, abordar algunas consideraciones concluyentes. Abordaremos perspectivas teóricas cuyos conceptos permiten problematizar y comprender la dinámica del poder, los mecanismos por los cuales se da la naturalización del ejercicio de la violencia en las relaciones sociales y, en particular, su expresión en los ámbitos de trabajo.

LA DINÁMICA DEL PODER Y SU INFLUENCIA EN LA SUBJETIVIDAD

En términos de Marx ([1852] 2003), las relaciones sociales se constituyen como relaciones de poder condicionadas por estructuras e instituciones, y en ellas se identifican claramente dos posiciones: quienes oprimen y quienes son oprimidos. Esta día

es estructurante de las relaciones sociales de producción caracterizadas por la distribución desigual de recursos materiales y la explotación de los trabajadores por parte del capital. El trabajo como articulador de tales relaciones en las sociedades modernas refleja esta disputa y expresa en su organización formas violentas que se constituyen como condiciones alienantes, las cuales tienen origen en una diversidad de causas que obedecen a lo que Marx ([1844] 1980) define como «factores de alienación».

La relación capital-trabajo en la modernidad se configura como relaciones en las que los trabajadores son despojados de su condición humana para configurar un recurso dentro del proceso de producción. La reproducción sistemática de este despojo se da con relación a distintos factores: respecto al producto del trabajo, la actividad del trabajador, el género humano y entre los sujetos. La combinación de estos factores anula la capacidad del sujeto y lo paraliza, reduciendo su potencial para modificar esas condiciones. La violencia, entonces, es intrínseca a las relaciones sociales en el capitalismo moderno.

Retomando estas conceptualizaciones acerca de la alienación en los ámbitos de trabajo, la violencia que se ejerce entre aquellos que revisten la misma condición como trabajadores asalariados son expresiones de esta alienación entre sujetos donde el otro no es considerado como un semejante, sino como una amenaza que disputa espacios y los réditos del trabajo (Torres y Alegre, 2010).

Por su parte, Max Weber ([1922] 2002) describe las particularidades que asumía la organización del trabajo en la consolidación del capitalismo industrial. En este sistema, los principios de racionalidad y eficiencia se imponían como aspectos organizadores y, por ende, en los principios de funcionamiento de las organizaciones modernas. En términos del autor, la racionalidad imperante construía un tipo ideal de organización del trabajo en la cual los sujetos desarrollan sus actividades bajo la autoridad impuesta por

reglas, procedimientos, normas y las jerarquías definidas por estas. Las bases del funcionamiento de la burocracia³ se apoyan en una relación de dominación donde el ejercicio del poder implica mandatos manifiestos del dominador y obediencia interiorizada del dominado.

Según Weber ([1922] 2002), la dominación refiere a la posibilidad de imponer una voluntad propia en el interior de una relación social contra cualquier resistencia, sea cual fuere la base de esa posibilidad. La dominación produce una estructura social que hace que el poder se formalice y cuente con reglas, procedimientos y rituales. La autoridad que impone el poder se formaliza a través de un sistema de normas racionales establecidas.

las normas son pactadas u otorgadas y encuentran obediencia en tanto que normas generalmente obligatorias cuando las invoca quien puede hacerlo en virtud de esas normas. Así, tal sistema de normas racionales legitima al que dispone del mando, y su poder es legítimo en tanto que es ejercido de acuerdo con las mismas. Por otro lado, la obediencia puede basarse en la autoridad personal. Esta puede tener su fundamento en esquemas tradicionales y, por tanto, de lo acostumbrado, de lo que ha sido siempre de un modo determinado, lo cual prescribe obediencia a determinadas personas. (Weber, [1922] 2002: 695)

Este orden burocrático se especializa y se racionaliza en torno a la evolución de los Estados modernos, constituyendo los mecanismos por los cuales ejercen el monopolio de la violencia imponiendo y rigiendo un orden social.

³ Para Max Weber, la burocracia está íntimamente ligada al surgimiento y desarrollo del Estado moderno, consistente en la concentración de los medios administrativos como elementos centrales del aparato estatal de dominación, tal concentración va de la mano del proceso de burocratización del gobierno.

En su desarrollo del proceso civilizatorio, Elías (1987) señala que la conducta y las emociones individuales son progresivamente autocontroladas en paralelo a la constitución del Estado y su monopolio de la violencia, el incremento de la diferenciación social, la especialización funcional y la interdependencia.

Parafraseando a Elías, Bourdieu (2008) menciona que parte fundamental en la constitución de las sociedades complejas remite al proceso de monopolización, primero privada y luego social, de la violencia. El monopolio social se construye a partir de una lucha de exclusión o de competencia que se materializa, para un número creciente de personas, en la imposibilidad de disponer de oportunidades sobre la centralización ejercida por otro grupo. Esta descripción procesual histórica señala que el aumento funcional de la sociedad da lugar a la constitución de un aparato administrativo-político permanente y especializado en la gestión de los monopolios.

a partir de ese momento, las luchas sociales ya no buscan la destrucción del monopolio de dominación, sino la determinación de quiénes dispondrán del aparato monopolístico, dónde habrán de reclutarse y cómo habrá que repartir las cargas y beneficios. Sólo con la constitución de este monopolio permanente del poder central y de este aparato especializado de dominación, alcanzan las unidades políticas el carácter de estados. (Elías, 1987: 344)

Para el autor, la sociedad, los sectores y los grupos deben comprenderse como una trama extendida de personas e instituciones interdependientes, cuyos vínculos se establecen en distintas dimensiones, al mismo tiempo en esa trama los individuos que la componen están entrelazados entre sí y con el exterior por fuerzas dinámicas que dejan ver una trama, una configuración. La configuración refleja las características que adopta una sociedad, de acuerdo con las relaciones de fuerza social y las formas

de organización de interdependencia humana en un momento determinado. Se conforma a partir de las relaciones de fuerza social en las que determinadas partes de un entramado tienen mayor capacidad de decisión y organización de la actividad social que otras, aunque también implican un grado de flexibilidad de posiciones de las fuerzas sociales que habilita su modificación (Bourdieu, 2008).

Según Pratesi (2012a, 2012b, 2014), dentro de la configuración el poder emerge como elemento clave, ya sea como lucha y detención de posiciones centrales o como coacciones inherentes a las relaciones y la coacción interiorizada.

Desde una perspectiva dinámica del poder, Foucault (2012) plantea la necesidad de comprender las relaciones de poder como relaciones complejas cuyo ejercicio no puede resumirse al ámbito económico, jurídico o legal. El poder representa el ejercicio de conducir las posibles conductas y disponer el campo de acción de los individuos; es una relación asimétrica constituida por la autoridad y la obediencia.

Zangaro (2011) señala, por su parte, que las tensiones que presenta el ejercicio del poder en las relaciones de trabajo y la reproducción de las prácticas que en ellas se instrumentan pueden comprenderse a través del concepto foucaultiano⁴ de modos de subjetivación. Estos modos refieren a las prácticas históricas de constitución del sujeto (Castro, 2004).

Estas prácticas se vinculan tanto con modos de pensar como con modos de obrar, a su vez estos modos motorizan un proceso de objetivación-subjetivación. La subjetivación es posible en tanto el sujeto es objeto de relaciones de

⁴ Se apela a este término para indicar que el concepto es propio de los estudios y obras de Michel Foucault.

saber y de poder. Los modos de objetivación implican que el sujeto entabla relaciones con un cuerpo de verdades que lo constituyen sujeto de conocimiento, que establece relaciones de poder que lo constituyen como sujeto que actúa sobre los demás y que también establece relaciones de gobierno que lo definen como sujeto actuando sobre sí mismo. (Zangaro, 2011: 29)

El ejercicio del poder impone y clasifica discursos (lo bueno y lo malo), asigna un esquema de verdad que para Foucault (1980b: 187) representa

un conjunto de procedimientos reglamentados por la producción, la ley, la participación, la puesta en circulación, y el funcionamiento de los enunciados. La verdad está ligada circularmente a los sistemas de poder que la producen y la mantienen, y a los efectos de poder que induce y que la acompañan.

Para Uicich (2015), el poder no se ejerce en forma masiva, vertical y violenta, produce formas de conocimiento que sirven a sus fines, crea e instrumenta prácticas discursivas que nombran y recortan lo real. La organización del trabajo en sociedades modernas opera a través de estas formas que reflejan esquemas de saber-poder y constituyen modos de subjetivación; modos que moldean y producen un determinado sujeto.

En el ámbito organizacional, la asimetría presente en toda relación de poder supone el sometimiento del individuo a través de dos técnicas: la disciplina y la vigilancia. La disciplina está conformada por «métodos que permiten el control minucioso de las operaciones del cuerpo y que garantizan la sujeción constante de sus fuerzas y les impone una relación de docilidad-utilidad» (Foucault, [1975] 2005: 126), mientras que la vigilancia, en tanto instrumento anónimo y coextensivo del poder, posibilita el control de las tareas.

EL ESPACIO COMO DISPOSITIVO DISCIPLINAR

La disciplina, como ejercicio del poder que regula el comportamiento de los individuos en el cuerpo social, se lleva a cabo mediante la regulación de la organización del espacio, del tiempo, de la actividad y el comportamiento de las personas. De este modo, se fabrican espacios complejos que modelan las interacciones entre los individuos, fijando y controlando sus cuerpos, lo que garantiza su obediencia. Para la distribución espacial de los individuos, el esquema disciplinar instrumenta diversos procedimientos:

- La clausura, que es la identificación de un lugar heterogéneo a todos los demás y cerrado sobre sí mismo. Espacio donde el orden y la seguridad deben predominar y hacerse extensivos a todos los que forman parte de este.
- La localización elemental o división en zonas, que ubique a cada individuo en su emplazamiento. Implica saber dónde y cómo encontrarlo, instaurar las comunicaciones útiles, interrumpir las que no lo son, vigilar en cada instante la conducta, sancionarla, medir cualidades y méritos como procedimientos para conocer, dominar y utilizar. Aquí la división celular del espacio encuentra un dispositivo arquitectónico por excelencia: la celda.
- La regla de los emplazamientos funcionales, complementario al procedimiento anterior, construye determinados lugares que responden no solo a la necesidad de vigilar, de romper las comunicaciones peligrosas, sino también un espacio útil para el control de la mano de obra.

En la disciplina, los cuerpos son intercambiables, se definen por el lugar que ocupa en una serie y por la distancia que los separa de los otros. Se individualizan los cuerpos distribuyéndolos en el espacio y haciéndolos circular en un sistema de relaciones (Foucault, [1975] 2005).

En el interior de las organizaciones, estos procedimientos tienen su anclaje en dispositivos que permiten su reproducción y legitimación. En este sentido, Foucault (1984) refiere el término «dispositivo» a la red de relaciones que se pueden establecer entre elementos heterogéneos, tales como discursos, instituciones, arquitectura, reglamentos, leyes, medidas administrativas, entre otros. De esta manera, las formas de gestión pueden ser comprendidas como un dispositivo de gobierno, es decir, como un dispositivo articulador de prácticas de subjetivación que propone a los individuos modos de acción sobre sí mismos. En tal sentido, las relaciones de trabajo expresan un continuo juego de poder que debe ser entendido en términos de dominación-resistencia, a partir de las características propias que le imprimen la organización y la división actual del trabajo (Zangaro, 2011; Drolas, Montes Cató y Picchetti, 2005).

Desde esta perspectiva, puede entenderse que la acción coercitiva en las situaciones violentas que se producen, reproducen y legitiman en los ámbitos de trabajo, sobrevienen como producto de la ruptura de toda relación que no esté controlada por el poder u ordenada según la jerarquía.

Así, se elaboran transformaciones sobre los individuos y en relación con ellas el aparato social-disciplinario recurre a tres grandes esquemas: el esquema político-moral del aislamiento individual y de la jerarquía, el modelo económico de la fuerza aplicada a un espacio obligatorio y la sanción normalizadora. En este último esquema se cumple el primer principio de la acción penitenciaria y punitiva: la individuación coercitiva (Foucault, 1988).

EXPRESIONES DE LA COERCIÓN EN EL CONTEXTO DE TRABAJO

A continuación, presentamos la descripción del caso abordado y el consecuente análisis de los relatos, a partir de la transcripción de párrafos extraídos de las entrevistas realizadas a trabajadores de una oficina administrativa pública. En algunos casos, nos proveyeron de esquemas gráficos que representan las distribuciones espaciales, de esta manera, sitios como «la ventana», «la piecita», «el archivo» y su instrumento cerrojo, «la llave», fueron construidos simbólicamente y expresados discursivamente como espacios de coerción y castigo en el colectivo grupal, naturalizados en el funcionamiento del entramado institucional.

«La ventana» como reflejo de la organización disciplinada del trabajo

La organización del trabajo implica dividir las tareas, las actividades, definir funciones, los aspectos que en su conjunto constituyen un puesto de trabajo. En el ámbito particular de la administración pública, en este caso de orden nacional, estas divisiones y actividades son jerarquizadas y normalizadas en un orden administrativo, el orden dispuesto por el estatuto del empleado público nacional.

En el quehacer cotidiano del funcionamiento administrativo, el área denominada la ventana de atención a los estudiantes se configura como uno de los puestos con mayor relevancia, ya que representa el lugar de ingreso y formalización de las solicitudes, trámites inherentes al tránsito de los estudiantes por la universidad.

Se atendían los alumnos en la ventana. Ahí teníamos una silla, nada más. Cada vez que teníamos que dar una respuesta había que ir donde él estaba, cruzando el pasillo, desde ahí nos podía ver a todos. El método era atender en una oficina que estaba totalmente alejada y dividida por un pasillo de

la información que tenía que buscar. Si me decían «me quiero anotar en una materia, pero no tengo regularizada la correlativa», yo tenía que ir, cruzarme ese pasillo y preguntarle al jefe –por orden de él. Era preguntarle solo a él lo que tenía que hacer. Después tenía que volver a cruzar el pasillo, ponerme otra vez delante del alumno y decirle eso, y así todas las veces. (Entrevistado N° 2)

En su relato, el entrevistado refleja las operaciones que un trabajador debe cumplir a través de procedimientos no definidos estatutariamente, pero consolidados y que operan organizativamente por la imposición de una figura que detenta la posición de poder, el jefe.

Con relación a las características del espacio, el trabajador consultado relata que cuenta con un único mueble: un banco de altura, sin respaldo y sin apoyo. Se ubica a diez metros de un pasillo que lo separa del emplazamiento del jefe. Desde otra habitación la vigilancia se ejerce bajo la directiva de que las puertas dobles deben permanecer abiertas a fin de que sea posible visualizar a quienes trabajan en el espacio; visualizar la totalidad de los puestos. En este sentido, el dispositivo disciplinar cumple su objetivo a través de una localización elemental, definiendo los emplazamientos funcionales. La distribución del espacio ubica a trabajadores y jefe separados por una distancia operativa. El esquema espacial revisite esta condición, en primer lugar, porque se conforma por operaciones definidas con rigurosidad, el trabajador debe recibir la consulta, levantarse, cruzar el pasillo y preguntar solo a la persona que detenta el saber-hacer; en segundo lugar, porque es funcional a la vigilancia, a la mirada normalizadora y al control.

Con el tiempo dejé de ir a preguntar, conocía mi trabajo, el jefe se me acerca y me preguntó el por qué no lo iba a consultar, entonces le decía que como me preguntaban las mismas preguntas, respondía igual. Inmediatamente su reacción fue: ¡¡No!! ¡¡Desautorizo eso!! Y cambió las reglas del juego: entonces me

puso a trabajar en archivos, en la otra oficina de alumnado. Al trabajar en la otra oficina, empecé a conocer a mis compañeros. (Entrevistado N° 2)

Eso era un ir y venir, según el comportamiento que él consideraba bueno o malo. Si era algo que él pensaba que lo podía perjudicar, me sacaba del grupo o sacaba del grupo a cualquiera, por ahí era yo, por ahí no. Desde que ingresé hasta el... ¡qué sé yo!... en el 98 pasé a planta y seguía haciendo el trabajo de atender. (Entrevistada N° 3)

El ejercicio de la autoridad que sostiene el poder no se remitía solamente a las formas dispuestas en lo normativo, su influencia está reforzaba a partir de las formas personales autoritarias que tradicionalmente se aprobaron y naturalizaron en el escenario organizacional. Siguiendo el relato, apreciamos que la búsqueda por imponer-someter al trabajador, marcando a través de la coacción la relación de dominación. La particularización de estas operaciones y su realización rige los cuerpos en el espacio-tiempo de la organización, convirtiendo la relación trabajador-jefe en una relación de docilidad-utilidad en la que rige la subordinación y el disciplinamiento.

«La piccita» y «el archivo» como espacios de aislamiento y castigo

A partir de la identificación y la descripción realizada por los trabajadores, pudimos inferir acerca de la distribución de los emplazamientos y su funcionalidad para hacer efectivo el castigo y la coerción a través del aislamiento-encierro.

La distribución disciplinar garantiza la obediencia, la docilidad, la legitimación de la jerarquía, la desactivación de la resistencia, procedimientos que aseguran y naturalizan la circulación del poder en un solo sentido, en una sola dirección. Se dispone de espacios «cerrados», destinados con precisión a devolver el orden, la seguridad y la sujeción a lo instituido.

En el interior de la oficina había una habitación, esta contaba con una mesa, una silla y una computadora, no tenía un uso específico. Cuando tengo «el percan-ce», se enojó y quiso reaccionar mal. Dijo: «Voy a hablar con el decano». Al otro día vino y me señaló: «Usted va a desempeñar su función acá» (en la pieza). Lo tomé normalmente, sabiendo que era un castigo. (Entrevistado N° 2)

Estos espacios se construyen simbólicamente como emplazamientos de castigo, construcción que se sostiene en el discurso amenazante por parte de quien ejerce la autoridad; el miedo permea al grupo de trabajadores. El archivo y la piecita operan individualizando y fragmentando al colectivo grupal. Los cuerpos se someten a través del aislamiento.

La acción punitiva no solo recae sobre quien es considerado «insurrecto», sino que se hace extensiva a quienes se encuentran en el mismo espacio, sirve de ejemplo para amedrentar.

El castigo se materializa en el encierro, pero también pone en juego otros mecanismos que operan sobre la organización del trabajo y tienen el mismo efecto de aislamiento e individualización: la sobrecarga de trabajo y la quita de tareas.

Al principio cuando me puso ahí, nada. Por ahí me daban algunas cartulinas para doblar o para cortar, para formar los legajos. Después nada, vacío. Dibujaba, veía cómo podía aprovechar los espacios de la oficina. Hacía cosas para tratar de contrarrestar la presión. (Entrevistado N° 2)

Por ahí cuestiono algunas formas de trabajar, como recargar una persona porque dijo algo o recargar a una persona con el trabajo de otra... que trabaje un compañero y los demás estar así (brazos cruzados), poniendo un sello o haciendo nada, o yendo al depósito a ordenar archivo. Esa era otra forma de castigo, por así decirlo. Subir a la sección archivo, que está en el entrepiso. (Entrevistada N° 4)

El poder disciplinario ejercido a través del jefe sanciona la no adecuación a la norma y, por lo tanto, el castigo se aplica a la desobediencia, al discurso insolente, a la charla, al uso de las palabras; actúa como correctivo, operando con la lógica binaria de premio-sanción. La sanción disciplinaria busca imponer la norma, delimitando lo que está habilitado/autorizado y lo que no, quienes se salen del modelo impuesto deben cumplir con la penalidad, encausarse recibiendo un castigo ejemplar.

La coerción no se ejerce solo sobre los cuerpos. La particularización se efectiviza en el plano subjetivo sometiendo y jerarquizando a través de exigencias –sobrecarga de tareas– o de la infravaloración –quita de tareas o tareas inútiles– de las capacidades de los trabajadores. La quita de tareas cosifica al trabajador castigado, su separación del espacio colectivo lo sentencia al silencio, a pasar desapercibido. Este proceso de normalización disciplinar jerarquiza, diferencia y excluye. Ambos mecanismos afectan la autoestima del trabajador, la violentan provocando incertidumbre, desconcierto, amenaza, miedo e infantilización.

Un compañero estuvo 6 años en la piccita de al lado. Lo agarró y lo castigó 6 años. Vos te creés que alguien se acercó: «Che, ¿necesitás algo?» El archivo era un castigo. La piccita era un castigo. Había trabajos que eran castigos. Te decía, por ejemplo, mirá cuántos son de Corrientes y cuántos de Chaco. ¿Y para qué usaba esa información? Para nada. ¿Para qué la iba a usar? Y vos te dabas cuenta, digamos, y te sentías mal, y él disfrutaba. (Entrevistada N° 4)

Yo estuve castigada un tiempo en una piccita, porque decía que yo aprendía cosas feas por ellos (los compañeros); entonces me sacó de ahí y... a la «piccita». Hubo un momento que cerró la puerta y yo le dije: «¡No cierre la puerta!» Porque estaba por cerrar con llave. Yo me levanté y le dije: «¿Por qué cierra?» Supuestamente, para que no nos moleste el ruido. (Entrevistado N° 3)

El premio era trabajar normalmente. El castigo... yo digo castigo, pero el castigo era cuando alguien daba información que él no quería y lo mandaba a atender o lo mandaba al archivo. (Entrevistada N° 4)

«La llave» como dispositivo de habilitación y clausura

Tal como lo señala Foucault ([1975] 2005), el esquema disciplinar representa un arte de la distribución, un procedimiento de ubicación de los individuos en el espacio. A cada trabajador le corresponde un lugar, un puesto, una tarea. En ese espacio, el individuo se hace visible, establece comunicaciones, cumple con operaciones definidas por los procesos de trabajo.

La llave representaba un instrumento de poder, de orden, solo el jefe permite el acceso, habilita los medios para cumplir con el trabajo, autoriza la ocupación del espacio donde se entrecruzan lo colectivo y lo individual, donde se constituye la resistencia y a la vez se sufre el sometimiento. Este instrumento adquiere, en el plano simbólico, propiedades coercitivas, de manipulación, de control, de vigilancia, no solo sobre el espacio físico y la realización de las tareas, sino también sobre los cuerpos.

Un día, al querer entrar a la oficina, la llave no andaba, me abrió un compañero, quien me dijo que cambiaron la cerradura y no había copia para ninguno de nosotros, solo para «el innombrable». Me cambió la cerradura y cuando voy a entrar para dejar mis cosas y tomar posesión de mi lugar de trabajo, me encuentro con que no podía entrar y tenía que esperar a que venga él para abrirme. (Entrevistada N° 4)

Me sentí... primero agredido, porque si vos me das un lugar para que yo esté, por lo menos dejame entrar. Pero si me cortás la posibilidad de estar... Pero lo tomé como de quien viene. Bueno, ese era mi lugar y de «golpe porrazo», no podía ni estar en el lugar que me pusieron. No pertenecía a ningún lugar. (Entrevistado N° 2)

El control sobre el espacio se extiende al control sobre los cuerpos. El castigo de la prohibición de ingresar a las oficinas o de ocupar su lugar cotidiano de trabajo constituye una forma más de la diferenciación y la exclusión. El encierro de los cuerpos no se remite solamente a la ocupación de un emplazamiento separado; en términos subjetivos, los trabajadores se representan encerrados en una relación de subordinación mediada por la coerción. La incertidumbre que se genera en los trabajadores en relación con la ocupación del puesto de trabajo conforma uno de los modos en los que opera el mecanismo disciplinador.

La llave representa un microelemento dentro del aparato normativo-disciplinador que habilita y clausura el espacio de trabajo, su organización y administración. En ese espacio se evidencia el ejercicio de la coerción, relación anclada en un entramado institucional donde el poder disciplinar conforma una «maquinaria» cuya estructura de jerarquías define la posición de un «jefe», pero –en términos de Foucault– es la trama institucional entera la que produce poder y distribuye los individuos en ese campo permanente y continuo.

LAS CONDICIONES ORGANIZACIONALES COMO FACTORES DE VIOLENCIA

Según Pratesi (2014), en los ámbitos de trabajo se despliega un conjunto de relaciones que influye en los trabajadores de distintas formas, ya sea en el plano individual, ya sea en el colectivo. De esta manera, el trabajo puede constituirse en una fuente de satisfacción, identidad, realización y desarrollo; o de manera contraria, de frustración, angustia, sufrimiento y enfermedad.

La violencia laboral representa una de las principales fuentes de sufrimiento en el trabajo, que se reproduce en los espacios

organizacionales a través de distintas formas y mecanismos que se complejizan en tanto es naturalizada y resistida por los trabajadores durante gran parte de su vida laboral.

Tal como lo expresan algunos autores referenciados en la primera parte de este libro (Roze, 2014a-b; Alcover de la Hera, Martínez Iñigo, Rodríguez Mazo y Domínguez Bilbao, 2004; Leopold, 2005), es necesario identificar el componente organizacional en la reproducción de la violencia, su anclaje en la cultura organizacional predominante en las organizaciones. Particularmente en el sector público se entrecruzan el orden normativo, político y de gestión, que construyen un complejo entramado de relaciones de poder y particulares expresiones de la violencia.

Las organizaciones deben ser comprendidas como configuraciones en las que el trabajo, su organización y las relaciones que se establecen entre los individuos entorno a este están regidos por mecanismos que obedecen a un esquema de distribución de poder. En este sentido, las expresiones de violencia en el seno de las organizaciones deben ser comprendidas como correlato del orden y las relaciones que priman en el contexto social.

En el caso analizado, la violencia es ejercida en una dirección descendente, quien ocupa la posición de jefe coacciona a través del poder otorgado por el orden normativo, pero la concentración de recursos y la aplicación coercitiva del hostigamiento de que dispone se sostienen y son legitimados en la política organizacional. Es el contexto organizacional y la cultura imperante en él lo que da lugar a condiciones para la reproducción de formas autoritarias del ejercicio del poder.

Los relatos expresan el sometimiento que atravesaron los trabajadores en forma sistemática y durante un tiempo prolongado. Las representaciones acerca del espacio y las significaciones atribuidas a los distintos fragmentos dejan ver un escenario subjetivo cruzado por el castigo, el temor, la disciplina y la resistencia.

Los emplazamientos mencionados –la piqueta, el archivo y la ventana– se disponen como elementos que permiten un control interior articulado y detallado, que hacen visibles a quienes se encuentran dentro y que operan sobre sus conductas. Estos fragmentos espaciales adquieren relevancia funcional para vigilar, controlar y establecer comunicaciones efectivas entre los sujetos y de estos con los rangos jerárquicos. Los sujetos construyen su entramado de relaciones en un espacio arquitectónico de disciplinamiento y a la vez son modificados por este.

Las tareas y actividades se dividen en etapas que se ritualizan y convierten al trabajador en autómatas ejecutores de protocolos, que solo pueden ser develados y alterados por quien detenta el poder, al mismo tiempo que se instrumentan distintos procedimientos para coaccionar la resistencia, ejercer el control y castigar.

Estas situaciones se evidencian con la sobrecarga de trabajo sobre algunos trabajadores, quitarles tareas a otros, el aislamiento en los espacios de castigo, la asignación de tareas sin objetivos claros. Estos mecanismos configuran, en conjunto, un dispositivo destinado a individualizar y disciplinar. De esta manera, se establece una relación de docilidad-utilidad en la cual la violencia no es ejercida solo por un sujeto –jefe de área– sobre otros, sino por todo un régimen administrativo-burocrático que intenta normatizar las relaciones entre los trabajadores. En este proceso se debilita la autoestima, la capacidad de decisión, de organización del trabajo, de desarrollo y empatía de los trabajadores, lo que altera la manera de las funciones psicosociales del trabajo.

Esta dinámica del sometimiento se cristaliza y consolida el velo de la naturalización que anula las condiciones de resistencia ante estas situaciones. Lo normativo como modo de subjetivación que se imprime en la configuración organizacional, reproduce subjetividades atravesadas por la carencia de autonomía, la

obediencia y el miedo. En este contexto es necesario reconocer que la reproducción de las situaciones de violencia y sometimiento en las relaciones de trabajo tienen su anclaje en el esquema político, cultural y moral de la organización.

Capítulo 6

Prácticas comunicativas violentas en organizaciones educativas de Corrientes

Claudia Gatti y Santiago Castillo

La dimensión relacional analizada en el Capítulo 2, que involucra las interacciones entre personas y entre grupos, se expresa mediante las prácticas comunicativas, acciones que producen sentidos para la interpretación de los vínculos. Estos lazos se insertan en las redes de micropoderes presentes en las relaciones de trabajo en contextos organizacionales, que se revelan en los modos de la comunicación, a partir de los cuales se hacen visibles las formas de la violencia laboral.

LOS MODOS DE GESTIÓN COMO DETERMINANTES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES

Si pensamos la comunicación en la construcción histórica de las organizaciones, podemos evidenciar que, a pesar del tiempo transcurrido, los principios del taylorismo¹ y la administración

¹ Se instrumenta este término en la literatura de la administración para referir al sistema desarrollado por Frederick Taylor hacia finales del siglo XIX, que consistía en el análisis de tiempos y movimientos en la organización del trabajo, con el objeto de eficientizar la distribución y su ejecución dentro del proceso productivo.

científica del trabajo no han desaparecido y su vigencia se verifica en nuestros días, por ejemplo, a través de prácticas comunicativas donde la organización intenta sostener una imagen de sí que no se condice con sus prácticas cotidianas.

La mayor parte de los procesos comunicacionales que suceden en las organizaciones se establece mediante las relaciones interpersonales e intergrupales que se dan en las relaciones de trabajo. Estos procesos se encuentran atravesados por los eventos sociales, económicos, políticos y culturales, donde se desarrollan y fluyen, a través de redes gestionadas por los propios participantes, con o sin la mediación de tecnologías. Junto con los valores y los modelos de pensamiento, de acción que priman y se plasman a través de políticas explícitas o implícitas, conforman la trama que define la identidad de la organización.

En este sentido, adquiere relevancia reconocer las particularidades o rasgos de la identidad que expresa la cultura organizacional. Para Etkin y Schvarstein (2000: 205):

la identidad es una condición de existencia para la organización y como tal es autosuficiente, de manera que no incluye la necesidad de adaptación, educación o cambio; no es un resultado del intercambio con el contexto; no es información o actitudes que vengan «desde afuera» por efecto de los procesos de educación o socialización; se forma con los rasgos que permanecen en el tiempo.

Para estos autores, la comunicación es un vehículo de la cultura, es un elemento reafirmante de la identidad que permite y facilita su consolidación o cambio. La comunicación interna interviene en los distintos niveles de la organización, tanto en el plano de lo explícito como de lo inconsciente. En el primero de los planos, su acción resulta visible en los esquemas formales (políticas, proyectos, normativas, procedimientos, esquemas jerárquicos), mientras que en el segundo su acción es a largo plazo, más compleja y

menos perceptible. Entre los principales factores que determinan e influyen en las políticas de comunicación interna de las organizaciones se encuentra el modelo imperante en su funcionamiento.

Desde una perspectiva mecanicista, el funcionamiento de la organización estará marcado por las jerarquías, la supervisión y el control, sostenidos por acciones de tipo persuasivas y con una gestión lineal y coercitiva enfocada en los resultados más que en los procesos. Se trata de una mirada cerrada y determinista, basada en la ilusión de la estabilidad y el orden, generalmente asociada a modelos clásicos de gestión propios de principios del siglo pasado.

Desde la complejidad se modifica el análisis de los sistemas sociales entendiendo a las organizaciones como sistemas atravesados por múltiples dimensiones, con diversidad de actores interconectados que producen situaciones novedosas construyendo y reconstruyendo relaciones en forma permanente, así como nuevas estrategias para relacionarse con el entorno.

Siguiendo a Manucci (2008), un abordaje complejo posiciona a la organización en su contexto, se enfoca en los procesos en forma flexible y creativa, basando la gestión en el aprendizaje colectivo y en decisiones sistémicas que impactarán en acciones estratégicas, conscientes de un contexto regido por la dinámica y el caos que provocan la velocidad, la interactividad y la imprevisibilidad, y que obligan a cambiar la escala del análisis.

Para las organizaciones que forman parte del contexto que analizamos en este trabajo, esta realidad no resulta desconocida y tampoco se niegan los cambios sufridos en las últimas décadas en cuanto a tecnologías y sus implicancias. Sin embargo, se insiste en gestionarlas con base en modelos clásicos y reduccionistas, por ejemplo, hablando de cambios necesarios en las bases, como las prácticas de modernización, desde cúpulas ancladas en modelos de gestión tradicional y escasamente flexible, lo que impide analizar adecuadamente las resistencias.

Esto se evidencia aún más tratándose de organizaciones educativas donde el objetivo se supone un proceso de construcción de sujetos y apropiación del mundo y de sí mismos a través de la enseñanza y del aprendizaje (Prieto Castillo, 2001), lo cual solo será positivo en tanto se establezcan relaciones humanas ricas en comunicación.

En este capítulo pretendemos dar cuenta de la complejidad de los procesos comunicacionales en las organizaciones y como estos representan una vía de expresión de la violencia en los ámbitos de trabajo. Específicamente, analizamos la manifestación de la violencia en prácticas comunicativas de una institución educativa en el interior de la provincia de Corrientes y de qué manera, a través de estas prácticas, se llega a un estado de naturalización que predomina como patrón de relación en la cotidianidad de la organización.

LA COMUNICACIÓN COMO VÍA DE EXPRESIÓN DE LA VIOLENCIA

Entendemos la comunicación como una trama compleja de sentidos individuales y colectivos que se expresa a través de una cultura y se refleja en el sentido común (Mata, 1990). Por eso, dejamos de lado la noción mecanicista emisor-canal-receptor ya que, a pesar de los múltiples aportes realizados a esta propuesta con el correr de los años, la linealidad que subyace en ella carece de los elementos necesarios para explicar la riqueza de la comunicación humana y para analizar relaciones sociales donde el valor reside en el significado.

Al respecto, Manucci (2008: 36) explica que los esquemas clásicos de la comunicación del tipo emisor-canal-receptor no resultan eficientes por lo siguiente:

- No se experimenta el mundo directamente recibiendo datos. La respuesta no está determinada por la información recibida, sino por el procesamiento interno de cada sistema. Todas las personas procesan la información desde un modelo propio de la realidad.
- Todo sistema tiende a conservarse a sí mismo, por lo tanto, es natural que se resista al cambio. Esta tendencia responde a una forma de mantener intacta la integridad del sistema y la operatividad del modelo de realidad. No alcanza con la persuasión o fidelización para generar determinados comportamientos en las personas.
- Sólo interesa lo que interesa, o lo que el sistema necesite que interese y nada más. Sólo se aprende de lo que se quiere aprender y eso que se incorpora está en relación con el modelo interno del mundo.

La visión de la comunicación como productora de sentidos y de cultura interpela la mirada reduccionista acerca de ella y plantea un escenario pleno de conflictos y negociaciones acerca del sentido que se le atribuye a la realidad. Un escenario en el que somos actores y, a la vez, espectadores.

La comunicación interna en las organizaciones constituye un espacio en el cual los integrantes sostienen sus vínculos cotidianos y negocian los significados que irán a compartir o a disputar en múltiples procesos. Las percepciones, las interpretaciones y las experiencias de los integrantes constituyen una trama compleja que da forma a las subjetividades compartidas que, a su vez, definen la dinámica interna de la organización y la calidad de las relaciones con quienes conforman el entorno inmediato en la figura de usuarios o clientes, dando cuenta de la capacidad de adaptación necesaria para mantener sano el sistema o solo subsistir.

La comunicación se convierte así en el elemento clave para gestionar las diferentes percepciones y negociar los sentidos. Esto excluye a la organización de una lógica exclusivamente

racional; la incluye en un espacio de contradicciones y dialógicas, y la inscribe como un sistema abierto en constante adaptación a las novedades del entorno.

Cuando el modelo de gestión permite la comunicación fluida, es posible anticiparse y prever los acontecimientos traccionados por el contexto y la realidad organizacional. La complejidad inherente a la vida cotidiana puede ordenarse efectivamente proyectando y desarrollando acciones conducentes a los objetivos. Sin embargo, las múltiples probabilidades en los escenarios para la gestión como producto de la dinámica de la información sobredimensionaron las opciones haciendo imposible, en muchos casos, la construcción de una imagen certera del futuro. Es en los procesos de comunicación donde se construye la realidad de la organización y donde se hace posible resolver la inestabilidad del entorno.

Cuando puede trascender la mera concepción de mensajes o de producción de textos informativos, comienzan a aparecer toda una serie de nuevos espacios y procesos, desde el aporte a la innovación de productos hasta el diseño de procesos culturales para desarrollar procesos de cambios institucionales. (Manucci, 2008: 50)

Los sistemas humanos surgen y se desarrollan a partir de las relaciones entre los individuos y grupos que los componen y de los procesos de comunicación que configuran dichas relaciones, permitiendo su cohesión y reproducción a partir de los significados compartidos. Estos procesos comunicacionales pueden ser abordados desde distintas perspectivas teóricas y se estructuran en tres categorías que exponemos sintéticamente a continuación.

La *semántica*, que opera analizando el significado atribuido a los signos lingüísticos, el sentido y la interpretación de las palabras, las oraciones, las expresiones y los símbolos, y es el resultado de

convenciones que permiten distinguir, por ejemplo, el lenguaje científico del coloquial.

La construcción coherente de oraciones y frases para una comunicación adecuada, así como los canales que se utilizan para comunicar, son materia de análisis de la *sintáctica* que, a su vez, identifica diversos canales: el canal verbal, que refiere a las palabras y al nombre que se lo pone a las cosas y que aporta al contenido del proceso de comunicación buscando continuidad; el canal paraverbal, que resulta complementario del primero y aporta volumen, ritmo, tono, cadencia, según se estructure el mensaje en función del público y del objetivo; el canal no verbal, que contiene los gestos, los movimientos, la presentación personal, los espacios, las posturas, etc., que resultan difíciles de controlar ya que parten del inconsciente, son captados por los receptores condicionando la credibilidad de la información y permiten identificar la relación entre los actores; y finalmente, el contextual o escenario permite comprender y asignar sentido a la comunicación en determinadas circunstancias.

La tercera de estas perspectivas de análisis es la *pragmática*, que se refiere a los principios que rigen el uso del lenguaje en la comunicación y a otros factores que lo condicionan. Watzlawick, Babelas y Jackson (1997) proponen que «toda conducta en una situación de interacción tiene un valor de mensaje, es decir, es comunicación» y establecen un conjunto de axiomas para la comunicación humana. Desde la perspectiva de estos autores, es necesario reconocer los cinco principios que formulan como «axiomas de la comunicación».

- El primero de ellos sintetiza la relevancia del proceso explicando que es imposible no comunicar: todo comunica. Lo que posiciona al silencio o a la inacción en un lugar comunicante.
- El segundo axioma plantea que, en toda comunicación, existe un nivel de contenido y un contexto que condiciona su significado, operando como metacomunicación.

- El tercer axioma indica que la comunicación se define por lo que el autor denomina «puntuación» o eventos individuales asociados dentro del flujo de una comunicación, haciendo que la naturaleza de una relación dependa de la puntuación que podamos realizar de dicha comunicación, lo que puede alterar el significado.
- El cuarto axioma establece que la comunicación tiene dos elementos, uno digital, conformado por palabras o gestos con significados fácilmente comprensibles, y uno analógico, por lo general no verbal, que resulta representativo o referencial.
- El quinto axioma establece que cada intercambio en el proceso de comunicación puede ser simétrico o complementario, aludiendo al balance de poder de las partes que interactúan, lo que irá a determinar el curso de la comunicación.

Estos aportes permiten comprender la complejidad inherente a los procesos comunicativos en las relaciones humanas, evitando reducir dichos procesos al contenido de los discursos verbales orales o escritos, e intentan minimizar los efectos de los intercambios en una relación a cuestiones de percepción individual.

¿CÓMO SE EXPRESA LA VIOLENCIA EN LOS PROCESOS COMUNICACIONALES?

Siguiendo con lo expresado en el Capítulo 1, observamos la violencia desde una perspectiva política, como una relación asimétrica de poder en la cual quien se sitúa en la posición superior somete a quien está en la posición inferior (Pratesi y Gómez Palavecino, 2015). Estas posiciones sociales son asignadas por un conjunto de signos y símbolos, denominado «capital simbólico», que permiten situar a los agentes en el espacio social. El lugar que ocupa cada agente dependerá del volumen global de capital que detente, más allá del modo en que ese capital se subdivide

(económico, social, cultural y simbólico) y de las estrategias de reconversión utilizadas.

De esta noción se desprende una categoría superior de violencia que atenta contra las personas a través de mecanismos sutiles que operan utilizando la propia voluntad de las víctimas para sostenerse en el tiempo y se la denomina «violencia simbólica» (Bourdieu, 1997).

Este tipo de violencia se manifiesta a través de patrones estereotipados, mensajes, valores, íconos o signos que transmiten y reproducen dominación, desigualdad y discriminación en las relaciones sociales, naturalizando la subordinación de personas o de grupos. Las prácticas de la violencia simbólica son parte de estrategias construidas socialmente en el contexto de esquemas asimétricos de poder, caracterizados por la reproducción de roles sociales según el estatus, el género, la posición social, las categorías cognitivas o de formación. Es una violencia que se sostiene por las representaciones acerca del poder o las estructuras mentales puestas en juego, como parte de una reproducción encubierta y sistemática.

La violencia simbólica se caracteriza por ser una violencia invisible, soterrada, subyacente, implícita o subterránea, que esconde la base de las relaciones de fuerza que están bajo la relación en la cual se conforma (Bourdieu, 1997). Asimismo, se configura como un campo de fuerza que permite la emergencia de todas las demás violencias, haciendo posible la naturalización e institucionalización de prácticas que atentan contra los derechos y la vida de las personas.

Profundizando sobre la perspectiva de Galtung (2003)² expuesta en los apartados iniciales, existe un triángulo de violencia conformado por tres tipos:

² Ver en el Capítulo 1, Conceptualizaciones sobre la violencia.

- La violencia directa, que se concreta a través de comportamientos que dan lugar a actos de violencia evidentes, visibles, por medio de un agresor.
- La violencia estructural, que refiere a prácticas mediadas institucionalmente y a un tipo de violencia indirecta, invisible, que se materializa a través de decisiones que abonan a procesos de negación de necesidades humanas básicas (carencia) como resultado de los procesos de estratificación social, por lo que no requiere de violencia directa para su materialización.
- La violencia cultural, que actúa en todos los ámbitos (religión, arte, derecho, moral, ciencia, ética, etcétera), legitimando los sistemas violentos a través de las ideas, las normas, los valores, la tradición, promoviendo la aceptación y la naturalización de las prácticas y situaciones provocadas por ella a través de actitudes (creencias).

Este último tipo de violencia se comunica a través de múltiples medios: símbolos, religión, lenguaje, ideología, leyes, programas de educación, arte, y demás, promoviendo, legitimando y justificando la violencia estructural y directa, y reprimiendo las posibles resistencias.

Es posible, entonces, suponer que el entorno cultural, donde los seres humanos se desarrollan y se educan, se encuentra impregnado de una cultura de violencia que legitima posiciones polarizadas y justifica el uso de la fuerza por un entramado de valores comunicados a través de los medios y reproducido al interior de las familias y de otras instituciones sociales, y reforzado por normas que predisponen a una actitud pasiva frente a lo injusto.

Mientras la violencia simbólica resulta «invisible» para la víctima que, además, colabora inconscientemente en su reproducción, la violencia cultural admite la conciencia y le permite elegir, en

ciertas circunstancias, darle o no continuidad al proceso, lo que puede desencadenar nuevas instancias de violencia.

Las modalidades o formas de expresión de los tipos de violencia que analizamos son tomadas de las experiencias relevadas en nuestras investigaciones en diferentes organizaciones y presentan modificaciones según el puesto de trabajo o el tipo de organización. Es necesario resaltar que, en función de la complejidad del problema, una modalidad puede inscribirse en más de un tipo de violencia.

Existen formas de violencia asociadas al canal verbal de la comunicación, se inscriben allí los gritos e insultos, pero una clasificación más amplia nos permite hablar de violencia en las comunicaciones, incluyendo los distintos canales a través de los cuales se expresa la violencia laboral. La promoción o participación de rumores malintencionados, insultos, gritos o acusaciones infundadas, descalificación de una persona frente a terceros, burlas o bromas pesadas, podrían asociarse a un canal verbal, oral o escrito, mientras que otras manifestaciones se transmiten a través de lo gestual o actitudinal. Es el caso de negarse a saludar, dar la espalda, no responder, elevar la vista al cielo, hacer gestos con las manos, entre otras.

La violencia sexual está referida a toda conducta o comentario con connotación sexual basada en el poder y no consentida por quien la recibe. Cuando es reiterada, se está frente a una situación de acoso sexual. Este tipo de violencia es considerada desde dos aspectos: con y sin contacto físico. En el primer caso se inscriben las prácticas consideradas casuales o jocosas, tales como roces, palmadas, etc. En el segundo caso, se incluyen numerosas prácticas, algunas aceptadas culturalmente como los «piropos», otras más o menos naturalizadas como las insinuaciones, indirectas o chistes subidos de tono. El espectro es realmente amplio.

En el ámbito laboral analizamos la problemática considerando dos aspectos: las relaciones sociales en el trabajo, que son aquellas que se suscitan entre compañeros, colegas o pares; y las relaciones laborales, que son las que se dan con la jerarquía y que se comunican en forma directa o a través de canales formales en diversas instancias. Estos aspectos se inscriben en la dimensión relacional³ de la violencia laboral.

En el proceso de trabajo o en la evaluación que se hace de él, se pueden constatar las modalidades verbales de violencia que están presentes en situaciones de control excesivo o parcializado del trabajo, en las críticas injustas o exageradas, así como la exposición pública de errores –reales o no– que se inscriben en las relaciones laborales.

En los ámbitos organizacionales, las prácticas no sancionadas, los usos y costumbres que, a pesar de su impacto negativo no son interpeladas en forma oportuna ni generan espacios de consenso o estrategias para la prevención, con el tiempo se convierten en formas culturales que se desarrollan progresivamente a modo de círculo vicioso; pautas muy difíciles de modificar o erradicar.

Estas prácticas se entienden como «violencia institucional» y en ella se apuntan todos los tipos y modalidades de violencia que se inician, se reproducen y permanecen en el contexto organizacional, sin que los responsables de asegurar la calidad de vida y los derechos de los trabajadores se ocupen de promover políticas para prevenir o erradicar estos procesos a través de las herramientas de gestión con las que cuentan. A su vez, son posibles indicadores de violencia la tensión que se percibe en los ambientes de trabajo o un clima laboral negativo. En esta categoría de violencia institucional

³ Ver Capítulo 2.

es posible adscribir a las acciones u omisiones realizadas por los funcionarios, el personal o los agentes pertenecientes a cualquier órgano, ente o institución pública que tenga como fin retardar, obstaculizar o impedir el acceso a las políticas públicas y el ejercicio de derechos. Las prácticas violentas también se dan en los sindicatos, los partidos políticos, las organizaciones empresariales, deportivas y de la sociedad civil.

LAS COMUNICACIONES VIOLENTAS EN LA ESCUELA

Nuestros estudios en instituciones educativas de una localidad del interior de la provincia de Corrientes dan cuenta de que las expresiones de violencia laboral sufridas por docentes se manifiestan, principalmente, a través de la comunicación oral, en sentido vertical descendente y también en sentido horizontal. Estas prácticas violentas involucran tanto a la jerarquía (relaciones laborales) como a los compañeros de trabajo (relaciones sociales en el trabajo), con una regularidad alarmante debido a la naturalización de dichas prácticas.

La muestra definida para nuestro estudio estuvo compuesta por mujeres que trabajan ocho horas diarias, desempeñándose en dos turnos en la misma o en diferentes escuelas. En función de esta selección, es relevante el número de docentes que expresó ser víctima de violencia verbal, además de otras formas de violencia en las comunicaciones, por ejemplo:

- casos frecuentes de negativas de colaboración con diferentes excusas,
- rumores malintencionados,
- descalificaciones de las personas frente a terceros y críticas a la vida privada,

- preguntas indiscretas en forma expuesta, sobrenombres y comentarios que atentan contra la dignidad,
- vejaciones verbales o gritos, gestos ofensivos y manipulación de las conversaciones verbales,
- críticas injustas o exageradas acerca del trabajo realizado.

Al indagar sobre la percepción de las docentes acerca de las situaciones de violencia vertical descendente, supervisores y directores de establecimientos son mencionados a través de relatos que exhiben las distintas formas que adquieren las prácticas violentas, marcando estilos de comunicación que refuerzan el disciplinamiento. Algunas, como gritos frente a los compañeros de trabajo, insultos e instigaciones a dar respuestas que justifiquen sanciones o que obliguen a las trabajadoras a «bajar la cabeza» y deponer solicitudes que incomodan, propagación de rumores, son conductas habituales. Expresiones relevadas en nuestra investigación dan cuenta de ello:

Sí, por parte de una supervisora que me gritó de todo porque yo quería cambiarme de turno. Lo hizo delante de todas mis compañeras y yo agaché la cabeza nomás, porque ella me instigó para que yo responda y poder hacerme un asiento, y no logró sacarme una palabra. (Entrevistada N° 2)

Haciendo referencia al comportamiento de un directivo, una docente expresó:

Todo el tiempo intenta dejarnos mal paradas haciendo oídas sobre una o todas nosotras. En los actos, delante de los chicos, o trata de llevar y traer chismes con tal de que nos separemos o peleemos entre nosotras. De gritarnos, ni hablar. (Entrevistada N° 2)

Se registraron manifestaciones de violencia en sentido vertical ascendente, las que fueron referidas por los propios directivos a partir de su percepción de la violencia en el contexto cotidiano de trabajo. En la mayoría de los casos, mencionan expresiones que posteriormente justifican, naturalizan o minimizan, dando cuenta de sus estrategias de afrontamiento, tal es el caso de los apodos o sobrenombres, o comentarios descalificativos.

Me pusieron sobrenombre, pero no me lo tomo de mala manera. A mí me dicen «tortuga de jardín», porque no me encuentran nunca, porque no estoy nunca en la oficina, sino que ando por todos lados. Respecto a los chistes, muchos vienen ahora con doble intención, por ejemplo, a mí me dicen: «Y vos que sos licenciada... tal cosa». Como una burla, pero yo no lo tomo así, sé que es como una burla, pero no me afecta en nada. (Entrevistada N° 3)

La quita o negación de colaboración, a pesar de tratarse del pedido de una autoridad, también está presente a través de distintas excusas que son interpuestas por las docentes. Otras manifestaciones de violencia laboral ascendente son los rumores malintencionados, los que también están presentes y son percibidos por los directivos de estas instituciones.

Yo doy una orden, de las veces que tenemos que desfilar por año, surge un imprevisto, y dicen: «Eso porque le falta capacidad», «eso porque no leyó», pero no pasa a mayores. (Entrevistado N° 1)

Se registraron situaciones de violencia física mediante modalidades vinculadas a la comunicación no verbal, tales como gestos agresivos, amenazas de agresión física (gestuales o verbales), así como formas de acecho y persecución en las redes sociales.

Ciertas modalidades de violencia recurren a los aspectos no verbales de la comunicación, reforzados por el propio contexto y la

desigualdad estructural. En algunos casos, la persistencia de las prácticas violentas predispone negativamente las relaciones interpersonales desde el inicio de la jornada, a la vez que promueve cambios de hábitos. Es el caso de los caminos y entradas alternativos que evitan los encuentros entre actores en conflicto.

Sí, es más, en la bedelía (que es la entrada de uno de los institutos) yo ni siquiera puedo entrar por ahí porque cuando yo paso, se ríen y no me dicen ni hola. Y ahora, a veces no me saludan; entre ellos sí, por eso yo doy toda la vuelta cuando entro a la escuela, para no cruzar por donde están ellos, me evito ese mal momento. (Entrevistado N° 4)

En la categoría de violencia institucional se relevaron diferentes situaciones comunicativas tales como violación de la privacidad y de la confidencialidad dentro del ámbito de trabajo, y también situaciones fuera de los espacios de trabajo, aunque vinculadas a él. Es el caso de los responsables de autorizar las licencias médicas, a quienes se indica como autores de maltratos, descalificaciones y de obstaculizar el ejercicio de derechos laborales.

Fue cuando tuve que pedir licencia por una caída, que me golpeé la columna y no me podía levantar. Tuve que ir a Junta Médica en Corrientes y me basurearon, no me quiero ni acordar. (Entrevistada N° 5)

Estas situaciones se agravan por cuanto los docentes de otras localidades de la provincia deben viajar hasta la capital para cumplir con la normativa en materia de contralor:

Cuando me tomé una licencia psicológica hace unos años y fui a la junta médica. Para mí es el peor recuerdo, que ellos no entendían y no sabían diferenciar entre un chanta y alguien que de verdad no puede trabajar. Me basurearon. Y yo fui en busca de ayuda, era un gasto grande irme a Corrientes todo el tiempo, más los médicos de acá, los pasajes, no iba a estar con todo eso con tal de no trabajar.

Cuando me tomé, fue porque necesité, estaba mal y venía peor de lo que me iba a Corrientes. Para mí, eso es negar un derecho. Es mi derecho a tomarme licencia y era innecesario tanto maltrato, tantas trabas. (Entrevistada N° 5)

Frente a las ausencias del personal docente por distintos motivos, las autoridades adoptan posiciones hostiles y en ocasiones discriminatorias, especialmente hacia las docentes de mayor antigüedad ya que, según su argumento, se ven obligados a reorganizar el trabajo.

Hay docentes que se toman por razones de enfermedad justificada y hay docentes que se toman licencias porque no quieren trabajar [...] Son licencias por largo tratamiento que nos desconfiguran todo dentro de la escuela, se mueve toda la estructura. Pueden ser 3 meses, 5 meses, 1 año [...] Generalmente, las mayores toman licencias por largo tratamiento, porque están cansadas de trabajar y las jóvenes, como mucho, se toman 3 días y porque realmente no pueden ir a trabajar. (Entrevistada N° 4)

Se relevaron situaciones percibidas como acoso sexual a través de expresiones verbales entre quienes se consideran víctimas de «piropos» y quienes declaran recibir comentarios sobre su cuerpo, oídas o indirectas, o comentarios con connotaciones sexuales. Sin embargo, cambia el origen de la comunicación por cuanto, en mayor medida, estas agresiones provienen del contexto (alumnos o familiares) y, en segundo lugar, de los compañeros de trabajo.

Las situaciones de violencia de este tipo son excepcionales en espacios de trabajo mayoritariamente integrados por mujeres. Los relatos dan cuenta de prácticas violentas, verbales y físicas, admitidas culturalmente en un contexto social profundamente patriarcal que naturaliza y hasta celebra este tipo de conducta por parte de los varones, condenando, al mismo tiempo, las posibles resistencias.

Sí, por ahí comentarios desubicados, piropos, tanto de algún alumno como de profesores que hubo que frenar. Les pasa a las profesoras también, que lo que hago ahí es hablarles mucho, alertarlas, que no den nunca lugar, no es un día me río y al otro no, es frenar siempre. (Entrevistada N° 6)

Con un profesor colega sí, pero es con todos. Te besa el cachete de manera asquerosa cuando te saluda y te agarra la cintura y te piropea todo el tiempo, muy desagradable, trato de evitarlo. (Entrevistada N° 4)

Frente a las distintas situaciones de acoso sexual, los directivos –por lo general mujeres– adoptan diferentes actitudes que van desde la negación hasta la minimización y solo en algunos casos optan por realizar recomendaciones a modo de acciones de prevención.

REFLEXIONES SOBRE LAS PRÁCTICAS COMUNICATIVAS VIOLENTAS EN LA ESCUELA

Prieto Castillo (2001), parafraseando a Popper, expresa que «construir civilización es disminuir la violencia», lo cual permite comprender las relaciones sociales en general y las que suceden en el sistema educativo en particular, por cuanto considera que todo educador posee una tarea fundamental, la de disminuir la violencia en las relaciones que se construyen en el espacio áulico y en el ámbito del establecimiento. En este sentido, es necesario construir espacios armónicos y saludables donde las expresiones, la comunicación y el interaprendizaje en función del propio lenguaje, las experiencias personales y el encuentro con el hacer científico, sean contenedores y motivadores del aprender.

En su estudio sobre la comunicación en la educación, el autor reconoce que la convivencia no se construye en sentido lineal, sino en el proceso comunicativo; tanto la palabra como los gestos pueden ocasionar rupturas difíciles de resolver. El sentido

de la educación y las particularidades que asume el proceso de enseñanza y de aprendizaje se construye y adquiere significación en aquellas expresiones no verbales, tales como la mirada, el tono de voz, una interrupción que pueden construir o destruir las relaciones o el clima en la institución.

A partir de lo descrito, es posible identificar modalidades de violencia que parecen resultar habituales en este tipo de instituciones. Las expresiones vertidas por docentes y directivos permiten inferir, bajo un manto de violencia simbólica, distintas manifestaciones de violencia directa, especialmente en sentido horizontal, naturalizadas por la presencia de una forma de violencia cultural que permite comprender el sentido de la frase pueblo chico, infierno grande, aludiendo al contexto social en el cual se desarrolló la investigación. Estas expresiones de violencia dentro del sistema educativo y de las organizaciones escolares dan cuenta de la presencia de violencia estructural en todos sus tipos, legitimando conductas y fortaleciendo actitudes que persisten, prevalecen y se naturalizan en un contexto fuertemente jerarquizado y burocrático.

Capítulo 7

Tecnología, trabajo y conflicto. Herramientas teórico-metodológicas para su estudio

Lucas Oviedo y Diego Fernández

Este capítulo tiene por objetivo introducir a lectores y lectoras en el estudio de la relación entre trabajo y tecnología, desde una perspectiva centrada en el análisis constructivista del artefacto técnico. Si bien el propósito es ambicioso, pretendemos brindar algunas herramientas básicas para tratar de comprender aspectos de las relaciones de poder que operan en el proceso de cambio tecnológico en los ámbitos organizacionales. Los cambios son múltiples, van desde la implementación de un nuevo *software* hasta la automatización completa de una línea de producción. En todos estos casos, la tecnología irrumpe modificando los esquemas de trabajo establecidos, generando nuevos procesos de adecuación cuyo resultado siempre es impredecible (precisamente porque no existe un resultado final, sino un *continuum* de adecuaciones).

Ahora bien, sería un error considerar que la tecnología siempre irrumpirá negativamente en el espacio laboral; es más, seguramente en esos espacios laborales de interés para el/la analista ya funcionaban «otras» tecnologías. Entonces, ¿la «nueva» tecnología siempre es perniciosa? En realidad, la tecnología se inserta en un marco más amplio que son las relaciones sociales de producción. Es en este marco donde adquiere su real significado.

Posicionarnos de este modo nos permite comprender que la tecnología no es un ente autónomo que opera con fuerza centrípeta. Por el contrario, la tecnología es social y, para poder captar la real dinámica de su construcción, necesitamos poner la mirada en la relación entre los actores y en el modo en que estos dan forma al artefacto.

Por lo tanto, una idea a desmitificar es que la tecnología es un elemento del entorno que impacta sobre el sistema, como tradicionalmente se ha sostenido y aún se sostiene, por ejemplo, en las teorías sobre las relaciones laborales. Si bien ciertos procesos de cambio tecnológico parecieran imponerse sin otra opción más que la de adaptarse a la situación, no quiere decir que no haya habido resistencias sociotécnicas¹. En algunos casos, la resistencia puede ser mínima, sin impacto directo en el diseño original de la tecnología, mientras que, en otros casos, la resistencia es tan amplia y extendida que impide su implementación o modifica sustancialmente su figura.

Este capítulo se estructura en tres bloques: en el primero, realizamos un breve recorrido teórico sobre la relación entre el cambio tecnológico y el trabajo desde las ciencias sociales; en el segundo, introducimos propuestas conceptuales específicas y destacamos las categorías analíticas del enfoque constructivista de la tecnología, eje central de discusión teórica de nuestro trabajo; en el tercero, por último, focalizamos en las herramientas metodológicas para el estudio del cambio tecnológico en los contextos laborales, proponiendo una serie de pautas que podrían implementarse para el abordaje de este tipo de problemas.

¹ Para una lectura sobre el concepto de resistencia sociotécnica, cfr. Garrido, Thomas y Becerra (2018).

APORTES RECIENTES EN LA COMPRESIÓN DEL CAMBIO TECNOLÓGICO EN LOS ESPACIOS LABORALES

La transformación tecnológica iniciada entre los años sesenta y setenta –que implicó la transición de la tecnología mecánica a la tecnología microelectrónica o de base informática– ha impactado considerablemente en la definición de un nuevo orden económico y social a nivel mundial. Esta situación ha sido objeto de estudio por parte de varios autores, quienes, desde diferentes perspectivas teóricas, y focalizando diversos aspectos del proceso en transición, estudiaron el cambio tecnológico en las sociedades contemporáneas (Bell, 1976; Touraine, 1969; Drucker, 1992 y Castells, [1999] 2008).

En este contexto, la organización del trabajo se transforma rápidamente con el surgimiento de las nuevas tecnologías. Se trata de un fenómeno social ampliamente discutido en las últimas décadas en el campo de las Ciencias Sociales del Trabajo (CST) y recientemente en los estudios sobre Ciencia, Tecnología y Sociedad (CTS).

Las investigaciones en las CST se concentraron en los resultados del cambio tecnológico, esto es, en las formas contemporáneas que adquiere la organización del trabajo en la configuración de los saberes movilizados por los trabajadores, las características de los nuevos procesos de trabajo y en los desafíos que plantea el cambio tecnológico para los empresarios –en términos de productividad y competencia– y para los trabajadores –en términos de adaptación y protección del empleo.

Por su parte, los recientes estudios en la sociología de la tecnología –en el campo de la CTS– procuran aportar nuevas categorías de análisis para comprender, en otro nivel de agregación, el proceso social de construcción de la tecnología. Dichos estudios toman como punto de partida que la tecnología es un fenómeno social y, por lo tanto, es el resultado de relaciones de poder y conflicto. La

sociología de la tecnología pretende dar respuesta sobre el modo en que la tecnología se implanta socialmente, esto es, sobre los usos que hacen de la misma los actores sociales y los propósitos con los cuales fue construida.

En oposición al enfoque causalista, los autores de esta disciplina indican que la tecnología no es neutral ya que su diseño y configuración depende de la disputa de significados entre diferentes grupos sociales; así pues, el diseño tecnológico está mediado por el poder y no hace sino expresar las relaciones sociales entre capital y trabajo.

Por tratarse de una problemática compleja, el estudio del cambio tecnológico y su vínculo con la organización del trabajo requiere de una mirada multidisciplinar que permita una comprensión más profunda del fenómeno. El diálogo multidisciplinar contribuirá a dilucidar el proceso social que está detrás del diseño e implantación de una tecnología en las organizaciones productivas. En consecuencia, su análisis requerirá rastrear la toma de decisiones por parte de los responsables de introducir las innovaciones tecnológicas y sobre el modo en que estos deciden organizar el trabajo.

La perspectiva teórica que nutre este trabajo procura alejarse del determinismo tecnológico en tanto enfoque predominante en los estudios sociales y económicos sobre el cambio tecnológico. El problema que aquí se plantea es el de estudiar la implantación de la tecnología en las organizaciones como un fenómeno que está condicionado por factores sociales, culturales, políticos y económicos, que tiene un propósito específico en función de la concepción que los responsables de las innovaciones tienen sobre la fuerza de trabajo y su rol en el proceso productivo, pero también presta atención a las resistencias y negociaciones conducidas por trabajadores y sus representantes.

LOS APORTES DE LAS CST Y DE LOS ESTUDIOS CTS PARA LA COMPRENSIÓN DEL CAMBIO TECNOLÓGICO Y SU INFLUENCIA EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Crisis del fordismo y emergencia de la especialización flexible: nuevas formas de organización del trabajo

La crisis del fordismo en Occidente, producida a mediados de los setenta del siglo XX, representa un punto de partida de numerosas investigaciones que tratan de indagar sobre sus causas e implicaciones. En este contexto, la teoría de la regulación se consolida como un enfoque teórico que procura proveer explicaciones acerca de los factores que impulsaron el surgimiento del fordismo y de sus modos de institucionalización (Aglietta, 1979; Coriat y Weinstein, 2011; Boyer; 2003).

Una primera especificidad de este enfoque deriva del hecho de que la teoría de la regulación parte de la premisa central de que el mercado no se autorregula. A partir de tal hipótesis, los autores de esta corriente pueden explicar el crecimiento y la crisis de manera endógena, sosteniendo la idea de que, según los periodos, la naturaleza de las disposiciones institucionales alrededor de las grandes relaciones que estructuran la acumulación capitalista permite o no su buen desarrollo y la caracterización de las rupturas (Boyer, 2011).

Los regulacionistas sostienen que el fordismo –en tanto modo de regulación del sistema capitalista– había consolidado una relación salarial de carácter «monopólico», en el sentido de que el nivel de los salarios y del empleo no dependían directamente del mercado, sino que eran administrados, organizados e institucionalizados como fruto de concesiones entre los interlocutores sociales y codificados con la activa participación del Estado (Neffa, 2008). Este proceso de institucionalización es denominado

por Castel (2010) como sociedad salarial y la misma representa el compromiso social del capitalismo industrial.

Luego de la crisis del fordismo², los debates económicos se centraron en el cuestionamiento a la intervención pública y en la afirmación de la eficacia de los mecanismos descentralizados a iniciativa de los agentes privados, situación que originó a principios de los años ochenta un vasto movimiento de privatización en muchos países (Amable, Barré y Boyer, 2008). Se inicia así la configuración de una nueva relación salarial diferente a la fordista, caracterizada por la vuelta a las formas competitivas (Neffa, 2008).

Estos cambios económicos, sociales y políticos impactan considerablemente sobre la organización del trabajo y de la producción. Al respecto, Piore y Sabel (1990) identifican la emergencia de un nuevo régimen, el de la especialización flexible, como respuesta tentativa a las rigideces de la producción fordista. Este sistema se caracteriza por una producción adaptada a los cambios en la demanda, un modelo de artesanía industrial renovada que es impulsada por el uso de maquinaria polivalente, de ritmos y horarios flexibles, y por una fuerza de trabajo también flexible (Santos Ortega, 1995).

En este contexto, otros métodos de gestión de la producción y del trabajo se fueron imponiendo cada vez más en las empresas de punta de los países desarrollados (y en menor medida en los países emergentes)³. Al respecto, existe suficiente acuerdo

² Los regulacionistas señalan que las causas de las crisis del fordismo se deben a la globalización de la economía, la transnacionalización de la producción, la tercerización, la desregulación, el descontento de los trabajadores, la creciente importancia del sector financiero en la economía y la introducción de innovaciones tecnológicas (Neffa, 2008).

³ La implantación de estos sistemas en América Latina presenta rasgos distintivos debido a la industrialización tardía de la región, en comparación con los países centrales (Cfr. Novick, 2000).

entre los autores en afirmar que este nuevo paradigma es la intersección entre un nuevo patrón tecnológico basado en la microelectrónica y en las tecnologías de la información y un nuevo modelo de gestión del proceso de trabajo basado en las experiencias japonesas, alemanas y suecas, que recibe el nombre de toyotismo (Yoguel, 2000).

En esta línea, Krüger Passos (1999) denomina a esta transformación como la «Tercera Revolución Industrial», cuyos rasgos principales son: 1) desarrollo de un conjunto de innovaciones tecnológicas difundidas en la mayor parte de los sectores, que provoca una reformulación de los patrones de consumo de la sociedad; 2) cambios significativos en las formas de gestión de la fuerza de trabajo, sobre la base de una creciente multiplicación de las tareas y el aumento de sus responsabilidades; 3) pasaje de la automatización rígida de las cadenas fordistas a la automatización flexible, lo cual permite un control de los procesos en tiempo real y la posibilidad de ganar eficiencia en series cortas disminuyendo los tiempos de preparación y reprogramación de los equipos (Krüger Passos, 2000: 61-64).

La flexibilidad buscada condujo, entre otros aspectos, a otorgar una mayor autonomía a los trabajadores en el proceso de trabajo. Esta autonomía, por su parte, plantea nuevas exigencias por cuanto requiere de los trabajadores el conocimiento general y amplio de los procesos productivos, y un involucramiento importante de los mismos en la minimización de los defectos y en la maximización de las mejoras (Coriat, [1992] 2009).

En este sentido, nuevos conceptos que derivan de la experiencia japonesa, tales como «fábrica mínima», polivalencia y autonomía de los trabajadores, círculos de calidad, producción «justo a tiempo», entre otros, deberían verse reflejados en la estructura organizacional de las firmas que deseen competir y sobrevivir en el nuevo orden económico mundial (Neffa, 1999).

En esta línea, Castells ([1999] 2008), siguiendo los planteos realizados por Coriat ([1992] 2009) en sus estudios sobre la empresa japonesa Toyota, plantea que existen profundas transformaciones en la dinámica de las actuales trayectorias organizativas de las empresas, en el contexto de la transición del industrialismo al informacionalismo. Para el autor, el actual paradigma tecnoeconómico⁴ implica una nueva lógica organizativa que supone un quiebre con el modelo de organización tradicional, y en el que tiene lugar un sistema de producción flexible en el marco de organizaciones horizontales y de redes empresariales globales caracterizadas por el uso intensivo de las TIC (Castells, [1999] 2008). Por ello, en el marco del actual régimen de acumulación capitalista adquiere vital importancia comprender la relación entre el cambio tecnológico y los saberes demandados y movilizados por los trabajadores en los espacios laborales. Ante tal propósito, se recurre a los estudios de la sociología del trabajo, dado que es una de las disciplinas sociales que más contribuyó a comprender la mencionada relación.

La apertura de la «caja negra» de la tecnología. Relaciones de poder en torno al cambio tecnológico

Hasta aquí, las discusiones han provisto de importantes marcos referenciales para comprender las mutaciones tecnológicas y su impacto en la organización del trabajo. No obstante, estos estudios presentan una limitación: la ausencia de categorías de análisis para comprender cómo la tecnología es producida socialmente.

⁴ Según Pérez (2000), el actual paradigma tecnoeconómico representa la consolidación de un nuevo patrón tecnológico y organizativo que deriva de una revolución tecnológica que tiene dos vertientes: a) la revolución informática de los EE.UU. en los años 70; y b) la revolución organizativa de Japón difundida en todo el mundo a partir de los años 80.

En los estudios CTS, el enfoque del constructivismo social de la tecnología (CST)⁵ ha intentado superar estas limitaciones proponiendo un conjunto de conceptos que se pueden operar empíricamente para comprender y explicar los procesos que están detrás del cambio tecnológico. El enfoque CST fue elaborado en los primeros años de la década del ochenta por Trevor Pinch y Wiebe Bijker sobre la base de la sociología del conocimiento científico (Pinch, 1997)⁶.

En esta línea, esta corriente asume que el cambio tecnológico está determinado por procesos sociales más que por cualquier otra lógica tecnológica interna; por lo tanto, los criterios de funcionalidad tecnológica poseen un origen social (Thomas, 2008, 2012). Desde este enfoque se cuestionan las explicaciones que argumentan que el éxito de un artefacto tecnológico –en el sentido más amplio del término– se debe a que funcionan mejor. Al contrario, el funcionamiento de un artefacto es determinado por la relación entre las propiedades técnicas y el propósito del artefacto; precisamente, es este propósito lo que está determinado socialmente y lo que se disputa en las controversias tecnológicas (Thomas, 2008, 2012).

En su contribución al análisis del cambio tecnológico, los constructivistas sostienen que los artefactos tecnológicos pueden ser interpretados de múltiples maneras, es decir, poseen flexibilidad interpretativa (Bijker, 2008). De este modo, la interpretación de los artefactos depende del tipo de problemas para los cuales el artefacto en cuestión es considerado una solución, interpretación que corre por cuenta de los grupos sociales involucrados.

⁵ En inglés, Social Construction of Technology (SCOT).

⁶ En realidad, el origen del término «construcción social» proviene del libro de Peter Berger y Thomas Luckmann denominado *La construcción social de la realidad*, publicado originalmente en 1966.

Según Kreimer (2000), los grupos sociales relevantes constituyen a los artefactos y son ellos quienes atribuyen diferentes sentidos a los mismos. De este modo, a partir de esta multiplicidad de sentidos y valores socialmente constituidos es que aparecen tantos artefactos como visiones de los mismos. Al respecto, Pinch y Bijker (2008) expresan que la atribución de estos sentidos no es unívoca, sino que implica un proceso de flexibilidad interpretativa que da cuenta de esa multiplicidad de significados sobre un mismo artefacto, no solo en términos de interpretación, sino también de diseño.

Para estos autores, la construcción social de los artefactos es el resultado de mecanismos de clausura –disminución de la flexibilidad interpretativa por consenso de los grupos sociales relevantes acerca del sentido dominante de un artefacto– y de estabilización –a mayor homogeneidad en los sentidos atribuidos, mayor será el grado de estabilización de un artefacto–, mecanismos que se encuentran íntimamente relacionados (Bruun y Hukkinen, 2008).

En el análisis de la controversia tecnológica y del proceso de clausura, los constructivistas parten de la idea de que las interpretaciones están situadas social y culturalmente; por lo tanto, los actores que participan del mismo contexto tienden a poseer orientaciones similares respecto del artefacto en cuestión. De este modo, Bijker (2008) introduce el concepto de marco tecnológico para describir todos los elementos que influyen en la interacción entre los grupos sociales relevantes y que conducen a la atribución de sentido de los artefactos técnicos.

Según Thomas (2008, 2012), el marco tecnológico pasa a ser – en un segundo nivel de agregación– la nueva unidad de análisis del enfoque constructivista, sustituyendo al «artefacto» y a la «tecnología» debido a que tomarlos como objeto de estudio sería continuar con la reproducción de la dicotomía entre sociedad y

tecnología⁷. A diferencia de otros análisis sociológicos de la tecnología, el enfoque constructivista toma en consideración la disputa de poder que existe, en primera instancia, entre los grupos sociales y su interpretación de los artefactos y, en segunda instancia, en la dinámica interna de los marcos tecnológicos (Kreimer, 2000). En esta línea, la dimensión de poder se evidencia en los procesos de clausura y de estabilización, dado que ambos procesos resultan de la fijación de sentidos.

Heilbroner (1967) y Noble (1984) sostienen que el desarrollo tecnológico es un proceso social, cultural y político que está mediado por relaciones sociales que se materializan en el propio diseño de la tecnología. Por lo tanto, afirmar que la tecnología supone una determinada forma de organización del trabajo que requiere de los trabajadores nada más que su adaptación –tal como lo sostienen los deterministas tecnológicos– sería una lectura incorrecta. Al contrario, el diseño de los artefactos tecnológicos depende de la toma de decisiones de actores humanos –grupos sociales–, quienes persiguen determinados propósitos (incrementar la productividad, reducir el costo de trabajo, disciplinar a los trabajadores, etc.) y que pretenden modificar el comportamiento de los usuarios de tales dispositivos (Lahera Sánchez, 2006; Katz, 1994). Cabe destacar que la movilización y el disciplinamiento de la fuerza de trabajo no están exentos de resistencias –analizarlo de otro modo implicaría aceptar el determinismo tecnológico sobre la fuerza de trabajo–, sino que está atravesado por disputas y conflictos propios de las relaciones de poder en los espacios laborales (Torre García y Conde Viétez, 1998), y en el que también pueden participar otros actores (sindicatos, gobierno, etc.)

⁷ Pinch (1997) sostiene que el «marco tecnológico» es un «marco de significados» relacionado con una tecnología en particular, compartido entre varios grupos sociales y que guía y da forma al desarrollo de los artefactos.

Por ello, para explicar las innovaciones tecnológicas en las empresas, resulta necesario considerar que, ante una determinada situación identificada como problemática (competitividad, productividad, calidad, etcétera), los grupos sociales relevantes en las empresas –ingenieros, diseñadores, gerentes– interpretan y definen cómo deben resolver tecnológicamente ese problema, lo que implica también decidir sobre la fuerza de trabajo. Se abre así un proceso de toma de decisiones que, en el marco de determinadas posibilidades técnicas, implica negociar e interactuar con otros grupos sociales –trabajadores– para dar forma material a una solución técnica (es decir, tratar de lograr el proceso de clausura tecnológica). Por tanto, clausurar los sentidos sobre la innovación tecnológica depende de la capacidad de presión y el poder que detente cada grupo social (Lahera Sánchez, 2006).

En conclusión, se considera que la tecnología no tiene influencia directa e inevitable sobre la organización del trabajo⁸, sino que está mediatizada por la organización social a establecer, abriendo la posibilidad de utilizar sistemas sociales alternativos de trabajo que satisfagan criterios definidos en su proceso de diseño. Por ello, el reconocimiento de la mediación de la estructura social y no solo tecnológica entre el ser humano y su tarea resulta necesario para impulsar el desarrollo de una

⁸ La organización del trabajo cuenta con dos elementos que permiten realizar un análisis al nivel del puesto de trabajo. Por una parte, se debe considerar a la división social del trabajo, es decir, la separación o integración de las tareas de concepción-preparación de la producción y las tareas de ejecución. Por otra parte, se debe analizar la división técnica del trabajo, la cual refiere a la parcialización de las tareas, asignando a cada trabajador, en su propio puesto de trabajo, la realización de un ciclo operatorio que debe cumplirse en un tiempo dado. Tanto la división técnica como la social del trabajo surgen de la organización del trabajo y pueden, por tanto, ser impuestas, asignadas o negociadas con quienes van a ejecutar las tareas.

comprensión global de las relaciones entre las transformaciones laborales y las innovaciones tecnológicas (Torre García y Conde Viétez, 1998).

El análisis del cambio tecnológico a nivel organizacional permitirá identificar que los criterios sociales, tales como las estrategias de implementación –política de innovación tecnológica, calificación de los trabajadores, organización y contenido del trabajo– y los significados y valores que los grupos sociales atribuyen a la tecnología, desempeñan un papel decisivo en la configuración de los efectos que se esperan de las innovaciones tecnológicas, los cuales pueden llegar a ser más importantes que los factores estrictamente tecnológicos y económicos; el diseño específico de la aplicación e implementación de la tecnología es el elemento crítico de su posterior éxito o fracaso.

Al introducirse una innovación tecnológica, los agentes decisores establecen una concepción sobre el proceso de trabajo y los trabajadores, en donde se definen los rangos posibles de acción, modificando por medio de un «artefacto» las formas tradicionales de producir hasta entonces. Esta situación puede ser fuente de resistencias y tensiones por parte de los actores afectados. No obstante, como señala Lahera Sánchez (2006), las condiciones capitalistas de producción, la posesión del capital y de los medios de producción confieren a los propietarios y directores de las empresas el derecho a definir y organizar el proceso de producción: el trabajador cede su autonomía a cambio de un salario, siendo sus tareas heterónomamente establecidas. Esta situación deja al descubierto las asimétricas relaciones de poder al interior de las organizaciones, donde, en muchas ocasiones, los trabajadores se presentan como los actores pasivos frente a los procesos de transformación productiva.

ASPECTOS METODOLÓGICOS PARA EL ABORDAJE DE LAS RELACIONES DE PODER FRENTE AL CAMBIO TECNOLÓGICO EN LOS ÁMBITOS ORGANIZACIONALES

Para comprender el fenómeno de las relaciones de poder en torno a las tecnologías, se requiere de un abordaje integral que permita comprender el proceso social que está detrás del diseño e implantación de una tecnología en las organizaciones, cualquiera sea su naturaleza.

Para ello, nos proponemos el establecimiento de una serie de pautas de intervención siguiendo el esquema teórico y metodológico del constructivismo social de las tecnologías. Estas recomendaciones, a modo de *praxis* en la investigación, están definidas como propuestas de un esquema metodológico que podría considerarse para el análisis. Bajo ningún punto de vista constituyen la única y mejor manera de estudio de la relación entre organización del trabajo y tecnología.

INTERROGANTES	OBJETO DE ESTUDIO	TÉCNICAS A APLICAR
¿Cuál ha sido la tecnología que ha modificado –recientemente o en tiempos pasados– los esquemas de trabajo en la organización? ¿Cuál es la tecnología que está generando tensiones en el ámbito de trabajo?	Artefacto tecnológico	Observación participante
		Análisis documental
		Entrevistas a informantes clave

¿Quiénes son los actores que actúan alrededor de estas tecnologías? ¿Qué tipo de vínculos existen entre ellos?	Redes de actores	Mapeo de actores
¿Cuáles son los significados que estos actores les asignan a las tecnologías? ¿Existen diferencias en los significados entre los diferentes actores?	Marco tecnológico y grupo social	Observación participante Análisis documental Entrevistas
¿Cuáles son los actores que han dominado el proceso de cambio tecnológico? ¿De qué manera se ha desarrollado este proceso?	Clausura y estabilización	Observación participante Entrevistas

FASE 1. IDENTIFICACIÓN DEL ARTEFACTO TECNOLÓGICO

En esta primera fase, el/la observador/a se interroga acerca de la tecnología (o tecnologías) que ha transformado o incidido en la organización del trabajo de una organización en particular. Se trata de cuestionar acerca de los artefactos intervinientes en la realidad laboral cotidiana, desde los más nuevos hasta los más antiguos, desde los que fracasaron hasta los que se encuentran en proceso de diseño. Por tanto, resulta sumamente relevante que el/la analista defina con claridad la tecnología que pretende estudiar. Esto nos conduce al abordaje del artefacto propiamente dicho.

Metodológicamente, el proceso de identificación del artefacto se puede realizar a partir de la aplicación de múltiples técnicas de relevamiento de la información, desde la observación participante hasta el análisis documental. Todo depende de la disponibilidad de acceso a los datos y el uso de recursos para llevarlo a cabo.

FASE 2. DEFINICIÓN DE LOS ACTORES Y SUS REDES

Una vez identificado el artefacto, el paso siguiente es circunscribir a los actores que están directamente o indirectamente involucrados en el mismo. El listado debe incluir a todos los actores, ya sea a aquellos que motorizaron el cambio tecnológico como también a quienes lo resistieron. Esto implica observar, claro está, desde los que diseñaron el artefacto hasta sus principales usuarios.

En este nivel resulta fundamental una primera aproximación a la red de relaciones entre los actores para conocer los vínculos entre ellos, al menos los que se establecen a nivel formal y que son perceptibles en un primer momento. Este acercamiento se puede realizar mediante la técnica del mapeo de actores. En su aplicación es importante definir las categorías o variables que se tomarán en consideración para realizar los niveles de agrupamiento (por ejemplo: posición en las relaciones de trabajo, nivel jerárquico, relación con el artefacto, entre otros).

FASE 3. ANÁLISIS DE LOS SIGNIFICADOS

Esta tercera fase es una de las más importantes, ya que aquí estaremos (re)construyendo el real artefacto, esto es, al constructo técnico u organizacional que se define, no por su naturaleza tecnológica, sino más bien social.

Luego del mapeo de actores, el paso siguiente es comenzar con la indagación sobre los sentidos que los actores le otorgan al artefacto en análisis. Aquí aparecerán diferentes visiones o significados, lo que equivale a la emergencia de múltiples artefactos. Una vez relevados tales significados, el proceso teórico-metodológico que opera en esta instancia se vincula con la construcción de los grupos sociales relevantes y del marco tecnológico que le da sentido a su constitución. Si el/la observador/a reconstruye diferentes grupos sociales, entonces estará frente a significados diferentes –aunque no necesariamente contradictorios– en torno al mismo artefacto. Asimismo, es posible que se trate de marcos tecnológicos o bien de un único marco tecnológico dominante. Ahora bien, existe también la posibilidad de que los significados de los grupos sociales sean realmente diferentes e incluso se opongan entre ellos. Por tanto, puede tratarse de marcos tecnológicos en disputa, lo que requiere de un análisis más profundo para su comprensión.

En lo que respecta a las técnicas de análisis, la metodología cualitativa representa la mejor estrategia de abordaje. Comprender los significados y construir los grupos sociales es una tarea que requiere la recolección de información detallada y minuciosa, muchas veces difícilmente de ser obtenidas con técnicas que no están pensadas para la interacción cara a cara con las personas.

FASE 4. EL PROCESO DE CLAUSURA

En este proceso, el/la observador/a profundiza en las relaciones de poder que operan en el proceso de disputa alrededor del artefacto. El principal elemento de análisis son las diferentes estrategias que han implementado los grupos sociales para reducir a los otros grupos sociales que compiten en torno al mismo artefacto.

Las estrategias pueden ser múltiples y variadas. Es la capacidad analítica de quien analiza el fenómeno la que podrá dar cuenta de este proceso, observando de qué manera opera el poder en la clausura del sentido del artefacto.

Es importante destacar que no necesariamente existirá coincidencia entre los grupos sociales relevantes construidos y los actores mapeados en la Fase 2. Caso contrario, es probable que esto no ocurra y que, incluso, actores en diferentes posiciones o jerarquías compartan el mismo posicionamiento en torno al artefacto. Claro está que al interior del grupo social relevante no todos tienen la misma posición, por lo que también es necesario reconstruir la estratificación que los constituye y el modo en que opera la misma.

Al igual que en la fase anterior, las estrategias cualitativas para la obtención del dato favorecen el abordaje de este proceso.

CONCLUSIONES

En este trabajo nos propusimos desarrollar teórica y metodológicamente algunas pautas para el estudio crítico del cambio tecnológico en los contextos de trabajo. Si bien resulta arduo condensar en pocas líneas un desarrollo acabado del tema, a lo largo del texto hemos tratado de reseñar en forma esquemática nuestro argumento teórico, el porqué de su utilización y la metodología más propicia para su implementación en la práctica.

Partimos de considerar que la tecnología no funciona por sus atributos técnicos sino más bien por la dimensión social que anida en su génesis. En tal sentido, y en el marco de relaciones sociales capitalistas, la tecnología se construye a partir de disputas y conflictos entre actores. Precisamente, es en esta disputa donde debemos hacer foco ya que allí encontraremos el sentido que

adquieren las tecnologías en sus diferentes etapas (diseño, construcción, implementación, etc.)

El estudio social de la tecnología no es asunto nuevo en el ámbito de las CST. No obstante, el cambio tecnológico varía continuamente y pareciera que en la sociedad actual prevalece la necesidad de una modernización permanente en virtud de una mayor expansión de la tecnología del momento: el artefacto digital. Por ello, es importante continuar ampliando las miradas teóricas con la finalidad de generar marcos conceptuales que permitan observar un fenómeno complejo. Es sabido que, a nivel empírico, el mundo laboral provee datos que muchas veces se nos escapan por la cerrazón teórica, la cual opera como obstáculo epistemológico. Frente a tal desafío, aquí recurrimos a los recientes desarrollos teóricos de los estudios CST y a las herramientas analíticas que nos provee una de sus corrientes: el enfoque constructivista de la tecnología.

Como ya lo hemos explicado, la tecnología transita por un proceso continuo de clausura y apertura, esto quiere decir que variará según se modifiquen las posiciones de los actores y sus capacidades de (re)interpretarla y (re)adecuarla. Este proceso, si bien no es fácil, puede ocurrir y la realidad demuestra que es así.

Para dar cuenta de esta dinámica, entendemos que existe una suerte de «pasos» que el/la observador/a puede implementar, sin ánimo de definirlos como receta de cocina. Será la experiencia de cada uno quien mejor oriente el proceso de análisis. No obstante, para quien recién se inicia en este ámbito de estudio, lo brindado aquí bien puede resultar de utilidad. Así, estructuramos el abordaje metodológico a partir de considerar una serie de interrogantes, de objetos de análisis y de técnicas de relevamiento más adecuadas. Cuatro han sido las fases o etapas construidas, establecidas según una lógica secuencial que en todo momento puede reiniciarse o, inclusive, solaparse.

Deseamos que lo expuesto contribuya al aprendizaje permanente y que facilite el análisis social de la tecnología desde una mirada que cuestiona su *statu quo* y que se posiciona en el estudio del poder y el conflicto.

Capítulo 8

Aportes para la gestión de las relaciones de trabajo ante situaciones de violencia laboral en la administración pública

Claudia Gatti, Santiago Castillo
y Lucas Oviedo

Los aspectos desarrollados hasta aquí nos permiten reconocer que la violencia laboral es una expresión de la violencia latente en las relaciones sociales. Es el resultado de acciones multicausales y afecta tanto las condiciones psicofísicas del trabajador como su estructura moral. La alteración de estas condiciones sobreviene en sufrimiento debido a las sistemáticas imposibilidades de sostener la integridad como sujeto trabajador. Esta integridad alude a la posibilidad de poner en juego aptitudes, capacidades y sentimientos de satisfacción por logros alcanzados en el trabajo. Las situaciones de violencia invalidan estas posibilidades sometiendo al trabajador a un sufrimiento constante por desvalidamiento (Kaës, 2005).

En el Capítulo 1 nos referimos a las diferentes conceptualizaciones sobre violencia laboral, señalando que es necesario tener en cuenta distintas dimensiones para su abordaje. Estas dimensiones aluden a las formas de conducta, espacialidad, temporalidad, características personales y características organizacionales.

Remarcamos que las formas en que se evidencian las situaciones y prácticas violentas en el trabajo pueden manifestarse

directamente a través de la agresión física, verbal o psicológica¹, y que muchas veces se mantienen ocultas detrás de acciones que no expresan manifiesta agresividad, son invisibles por cuanto se ejercen en un plano simbólico. Es en este plano simbólico donde asumen importancia los modos en que se distribuyen los espacios de trabajo, se asignan las tareas, las responsabilidades y toma de decisiones; en lo simbólico² se naturalizan situaciones de violencia que producen y reproducen patrones de desigualdad hacia el interior de las relaciones sociales.

Tal como lo mencionamos en el Capítulo 5, ambos planos –lo manifiesto y lo simbólico– expresan la imposición de un determinado orden que opera estableciendo modos de subjetivación que moldean y producen un determinado sujeto trabajador, un trabajador sumiso y disciplinado.

LA VIOLENCIA LABORAL COMO PAISAJE COMÚN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. DESAFÍOS PARA PENSAR INTERVENCIONES EFECTIVAS

Para comprender la especificidad que adquieren estas manifestaciones en el ámbito de la administración pública, recurrimos a lo largo de los capítulos a los trabajos realizados por Diana Scialpi (1999), autora que propone la denominación de «violencias político-burocráticas» a las que se practican en

¹ Refiere a uno de los supratipos denominados por Johan Galtung como violencia directa (ver Capítulo 1).

² Se manifiesta a través de la imposición –por parte de sujetos dominantes– de una visión del mundo, de los roles sociales, de patrones estereotipados, mensajes, valores, íconos o signos que transmiten y reproducen dominación, desigualdad y discriminación en las relaciones sociales, naturalizando la subordinación de personas o de grupos.

el ámbito de organizaciones de la administración pública. Son burocráticas por definición, y la conducción de estas es llevada adelante por funcionarios políticos. En su desarrollo tipifica a los actores intervinientes en situaciones de violencia como líderes, adláteres, cómplices conspiradores y víctimas.

La violencia político-burocrática es un tipo de violencia política que se ejerce sobre los trabajadores del sector público por parte de funcionarios políticos o por funcionarios de mayor jerarquía que tienen la obligación de hacer cumplir las normas y el resguardo de los trabajadores a su cargo.

Señalamos previamente que, en esta modalidad de violencia, se profundiza el daño sobre la víctima negando el acto mediante su cambio de nominación, se apela a argumentaciones y disfraces de la situación recurriendo a términos tecnocráticos como «modernización del Estado», «planificación», «organización para la eficacia y la eficiencia», entre otras.

Según Pratesi (2012b), el sufrimiento en el trabajo es una condición de presencia cotidiana en el ambiente laboral de la administración pública³. En las organizaciones públicas de la Provincia del Chaco, esto se sostiene por aspectos como: 1) la precarización de las condiciones de trabajo dan lugar a una sensación de incertidumbre en los trabajadores; 2) las prácticas políticas están centradas en la acumulación de poder en detrimento del cumplimiento de la misión de la organización; 3) existen culturas organizacionales híbridas que dejan de lado el desarrollo profesional y personal de los trabajadores; 4)

³ La autora retoma los trabajos sobre sufrimiento en el trabajo del especialista en psicodinámica laboral Christophe Dejours, para dar cuenta de las situaciones de violencia en la administración pública y su impacto en el colectivo de trabajadores. Para una mayor noción sobre este concepto, ver Dejours (2009).

predomina un clima laboral basado en el miedo, la competencia y la desconfianza dentro de los grupos de trabajo.

La autora señala que la experiencia de incertidumbre vivida por los trabajadores con relación a su continuidad laboral o a sus posibilidades de progreso opera aumentando la tolerancia a las situaciones de violencia y dan lugar a la naturalización por reacciones continuas de resignación y sumisión (Pratesi, 2012b).

Como vimos en el Capítulo 1, Hirigoyen (2001) denomina acoso moral a conductas expresadas en actos, gestos, verbalizaciones que constituyen mecanismos de manipulación, en un proceso que se sostiene y desarrolla en determinadas condiciones organizacionales. Los contextos que facilitan estos procesos se caracterizan por una deficitaria organización del trabajo basada en esquemas poco claros que redundan en altos niveles de estrés, favoreciendo el desarrollo de conductas individuales perversas.

Estos mecanismos de manipulación operan en ámbitos de trabajo profundamente complejos como la administración pública, espacio donde las relaciones laborales se entremezclan con relaciones político-partidarias y familiares. En este ámbito, las situaciones de violencia tienen su anclaje en un régimen burocrático-administrativo que convierte a gran parte de los trabajadores en sujetos desmoralizados.

A partir de lo descrito, podemos inferir que estos espacios representan un desafío constante para quienes se desempeñan en el rol de la gestión de personas en la administración pública, debido a la persistencia de la violencia y las dificultades para intervenir sobre las condiciones organizacionales que la sustentan.

En la administración pública, los factores culturales y políticos-burocráticos tienen una fuerte incidencia sobre los resultados e impactos de las acciones orientadas a intervenir sobre las situaciones de violencia. Los trabajadores atraviesan a lo largo

de su vida laboral situaciones que producen y reproducen violencia producto de la afectación de sus derechos laborales, los procesos de organización del trabajo, la gestión de la carrera laboral. Por lo tanto, las estrategias y políticas en materia de gestión de personas no deben concebirse replicando la lógica del *management* instrumentada en el sector privado bajo la denominada «gestión de recursos humanos».

Desde nuestra perspectiva, el conjunto de las acciones profesionales destinadas a intervenir en la gestión y organización de los espacios de trabajo deben incorporar una mirada multidimensional de la violencia laboral, poniendo especial énfasis en la prevención como factor fundamental para mejorar las relaciones de trabajo.

En este capítulo nos cuestionamos acerca del rol que deben desempeñar los responsables de la gestión de las relaciones de trabajo frente a las situaciones de violencia en este ámbito, con el propósito de delinear algunas estrategias posibles de intervención.

La complejidad del problema no puede ser abordada unidireccionalmente, lo que decantaría en esfuerzos estériles por parte de quienes intervienen en la gestión de las relaciones de trabajo. La prevención y la erradicación de la violencia laboral requieren del reconocimiento del problema y el compromiso de todos los actores que componen el sistema de relaciones laborales; en este caso particular, las del sector público. En este sentido, adquiere sustancial relevancia el papel que desempeñan los sindicatos en la generación de políticas, estrategias y mecanismos para reconocer y abordar las situaciones de violencia.

Según Gómez Palavecino (2014), las dirigencias sindicales identifican las situaciones violentas que se desencadenan en sus actividades, pero a la vez no logran instrumentar mecanismos que permitan resolverlas de manera efectiva, necesarios para abordar la cuestión en forma autónoma o de manera conjunta

con el accionar de organismos externos. La autora, en este sentido, expresa,

los trabajadores víctimas de violencia, recurren al sindicato en busca de respuestas concretas para sus circunstancias y logran obtener asesoramiento orientado fundamentalmente a utilizar vías legales o administrativas, pero no se genera un acompañamiento de contención receptiva necesaria para atender estas cuestiones. Así también, los escasos instrumentos legales de los que disponen las organizaciones sindicales generan un impedimento para resolver los hechos violentos. Las vías administrativas para dar curso a los reclamos generalmente confluyen en un cuello de botella de trámites que desalientan al trabajador, quien en esta instancia desiste de continuar con el proceso. (Gómez Palavecino, 2014: 29)

Consideramos esencial que una propuesta de intervención profesional debe realizarse sobre la base de datos objetivos; por ello, los aspectos que aquí se señalan como prioritarios en materia de prevención de la violencia laboral están sustentados en la discusión teórica sobre esta problemática y en el análisis de resultados que fuimos obteniendo durante el trayecto de nuestra investigación en organismos del Estado en la ciudad de Resistencia, Chaco.

A continuación, retomamos algunas de las conceptualizaciones referenciadas en capítulos anteriores para, luego, enumerar los avances normativos en materia de violencia laboral, con el objeto de brindar referencias e instrumentos a quienes se desempeñen en el rol; y, por último, esbozamos algunos lineamientos orientadores para intervenir en los espacios de la administración pública.

LOS TIPOS DE VIOLENCIA LABORAL Y SUS MANIFESTACIONES

En este apartado recuperamos la enumeración que realiza Pratesi (2014) con respecto a las diferentes modalidades que asumen las manifestaciones de la violencia laboral en el ámbito público del

Chaco, con el objeto de proporcionar a lectores y lectoras un breve esquema conceptual desde donde se plantean los lineamientos de intervención más adelante. La clasificación propuesta por la autora no se centra en las afectaciones que produce la violencia laboral (psicológica, física, moral, etcétera), sino en la direccionalidad que esta adopta en el contexto de posiciones dentro de las relaciones de trabajo.

El esquema da cuenta de las características que adopta la violencia ejercida de manera descendente, horizontal y ascendente. En cada una de estas modalidades identificamos conductas, comportamientos y acciones que configuran prácticas cotidianas en los ámbitos de trabajo.

MODALIDADES QUE ADOPTA LA VIOLENCIA**CARACTERÍSTICAS**

LABORAL

Violencia descendente

Son los jefes, directores o subsecretarios que hostigan a los trabajadores de su área con modalidades que van desde la demanda excesiva en la tarea hasta el «freezado», es decir, los privan de tareas y funciones, por lo cual los agentes deben permanecer en su lugar de trabajo sin actividad, ideando formas de pasar el tiempo. En la mayoría de los casos, este hostigamiento se realiza de manera ostensible, con gritos, comentarios despectivos, humillaciones, etc., y tiene por público a los otros agentes.

Violencia horizontal

Las situaciones de violencia entre pares revisten la forma de obstrucción en el trabajo, ocultamiento de información, agresiones verbales, entre otras. Muchas de estas relaciones obedecen a alineamientos a distintos sectores políticos o a adhesiones al jefe que ejerce la violencia.

Violencia ascendente

Son casos raros y poco visibles porque se producen desde el anonimato, por lo general se trata de echar a correr un rumor que desprestigia al superior porque se pone en duda su honestidad, orientación sexual, capacidad, etc.

Las formas que adopta la violencia laboral son múltiples y variadas, y a lo largo de este estudio hemos identificado sus expresiones en el ámbito del sector público a través del análisis de casos concretos. En función de ello, podemos precisar algunas expresiones con relación a:

El proceso de trabajo

- Criticar injusta o exageradamente el trabajo realizado.
- Controlar excesivamente el trabajo.
- Obligar a controles médicos excesivos o injustificados.
- Cambiar las reglas en forma inconsulta o no comunicada.

En la organización del trabajo

- Retiro o negación de tareas o de responsabilidades.
- Sobrecarga de trabajo.
- Falta de trabajo.

- Multiplicación de tareas diferentes;
- Tareas inadaptadas al nivel de competencia o al estado de salud de la víctima.
- Tareas inútiles, absurdas o degradantes.

En la gestión de la carrera laboral

- Chantaje con el empleo, un ascenso, un cambio de puesto.
- Imposición de un cambio de puesto.
- Retiro o cambio en la atribución de los elementos de trabajo (escritorio, fax, computadora, teléfono, etcétera).
- Discriminación con respecto a las vacaciones, los horarios, la carga laboral, los pedidos de formación.
- Instigaciones verbales a dejar el empleo.

En la afectación de los derechos laborales

- Supresión del aguinaldo.
- Retención de la paga de vacaciones.
- Negación de las vacaciones legales.
- Contratación «en negro».
- Multiplicación de los contratos por duración determinada.

Además, recordemos que la violencia laboral se expresa en otras dimensiones que no se reconocen e identifican fácilmente y que implican prácticas naturalizadas con fuerte raigambre institucional. En este plano operan la violencia simbólica y la violencia institucional.

A través de las páginas recorridas, advertimos que la violencia simbólica es un tipo de violencia que no se expresa directamente a través de agresiones físicas o verbales, sino que se manifiesta a través de la imposición –por parte de sujetos dominantes– de una

visión de mundo, de los roles sociales, de patrones estereotipados, mensajes, valores, íconos o signos que transmiten y reproducen dominación, desigualdad y discriminación en las relaciones sociales, naturalizando la subordinación de personas o grupos.

La violencia institucional se trata, en particular, de acciones u omisiones realizadas por los funcionarios, profesionales, personal o agentes pertenecientes a cualquier órgano, ente o institución pública que tenga como fin retardar, obstaculizar o impedir el acceso a las políticas públicas y el ejercicio de derechos. Aquí se incluyen también a las que se ejercen en los partidos políticos, sindicatos, organizaciones empresariales, deportivas y de la sociedad civil. En ocasiones, se manifiesta a través de mecanismos de control y subordinación. El orden se impone a través del uso de sanciones a fin de mantener la autoridad presente en una institución. También, puede manifestarse a través de formas simbólicas: los discursos que tienen como finalidad delimitar los roles y los límites del accionar de los actores, reflejando las relaciones de poder y la cultura organizacional.

UNA PERSPECTIVA CUANTITATIVA DE LA VIOLENCIA LABORAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL CHACO

Como complemento de los análisis mayoritariamente cualitativos que expusimos en capítulos previos, a continuación presentamos una serie de datos cuantitativos obtenidos en el trabajo de investigación. Esta base cuantitativa se obtuvo mediante la aplicación de una encuesta a un total de ciento nueve trabajadores de jurisdicciones públicas nacionales y provinciales, mientras que los datos cualitativos se obtuvieron del análisis de entrevistas autobiográficas. Es importante destacar que el análisis presentado refiere a datos relevados entre 2013-2014 y, por lo tanto, los resultados se ajustan a ese periodo.

La muestra se conforma, en un 58,7% (64), por trabajadores de la administración pública provincial y, en un 41,3% (45), por trabajadores del ámbito nacional. La población encuestada está compuesta en un 64,2% (70) por mujeres, mientras que el 35,8% (39) son varones. En cuanto al máximo nivel educativo alcanzado, el 64,2% posee nivel universitario o terciario completo.

Respecto al tipo de tarea que realizan, prevalecen con un 60,6% (66) los profesionales y técnicos, seguido por personal administrativo en un 30,3% (33), personal operativo 6% (7) y funcionarios 2,7% (3).

De acuerdo con el tipo de vínculo laboral con el Estado, el 62,4% (68) de los trabajadores son de planta permanente, el 25,7% (28) son contratados y el 11,9% (13) son becarios. Del total de encuestados, el 73,4% (80) no posee personal a cargo, mientras que el 26,6% (29) sí lo tiene.

A partir de una desagregación de distintas situaciones de violencia laboral, identificamos aquellas que se presentan con mayor frecuencia. El análisis de los datos permite observar que el 78,9% de los trabajadores encuestados señala que el ejercicio de la violencia se da a través de exigencias horarias fuera de su jornada laboral, y este porcentaje se eleva a más del 90% cuando se incluyen experiencias como el cumplimiento de tareas que exceden sus responsabilidades, la quita de tareas y el aislamiento por parte de sus compañeros de trabajo.

Respecto a quién ejerce la violencia, el 77,7% de los trabajadores señala como principal responsable a los jefes; sin embargo, es importante considerar el sustancial peso que tiene la violencia horizontal, es decir, la ejercida por los propios compañeros de trabajo.

LA VIOLENCIA LABORAL COMO FIGURA EN LOS CONVENIOS COLECTIVOS DE TRABAJO Y EN LAS LEYES DE LA PROVINCIA DEL CHACO

Consideramos importante mencionar brevemente los avances normativos que se expresan e incluyen en la legislación argentina reconociendo la problemática de la violencia laboral. Estos marcos normativos constituyen instrumentos a los que pueden apelar quienes tengan la tarea de intervenir en la gestión de las relaciones de trabajo, ya sea de manera preventiva, o bien con acciones directas sobre el problema.

Durante el periodo 2004-2008, la violencia laboral fue incorporada como problemática, principalmente en los convenios colectivos de trabajo (CCT) del sector público nacional, aunque también se evidenciaron algunas experiencias locales, por ejemplo, en la provincia de Salta⁴.

Ahora bien, reseñemos el concepto de violencia laboral que utilizan los organismos laborales que son representativos para el campo de la gestión de las relaciones de trabajo.

Por un lado, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) entiende a la violencia en el trabajo como,

qualquier acción, todo incidente o comportamiento que no pueda considerarse una actitud razonable y con el cual se ataca, perjudica, degrada o hiere a una persona dentro del marco de su trabajo o debido directamente al mismo. Esta definición incluye los incidentes que tienen lugar en el trayecto entre el domicilio del trabajador o de la trabajadora y su lugar de trabajo. (OIT, 2013: 14)

⁴ Para abordar en profundidad sobre el contenido de estos CCT, ver Cevey y Ferrari (2011).

Por su parte, en el contexto nacional, la Resolución del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) N° 05/07 define a la violencia laboral como,

toda acción, omisión o comportamiento destinado a provocar, directa o indirectamente, daño físico, psicológico o moral a un trabajador o trabajadora, sea como amenaza o acción consumada. La misma incluye violencia de género, acoso psicológico, moral y sexual en el trabajo y puede provenir tanto de niveles jerárquicos superiores, del mismo rango o inferiores.

En esta línea, es importante mencionar que en la órbita del MTEySS de la Nación funciona, desde 2007, la Oficina de Asesoramiento sobre Violencia Laboral (OAVL)⁵. Este organismo cumple las siguientes funciones: 1) atención de consultas o recepción de denuncias sobre violencia laboral y asesoramiento en aspectos legales y en lo referente a la salud psicofísica; 2) elaboración de una base conceptual, empírica, legislativa y documental, atendiendo las perspectivas locales, nacionales e internacionales; 3) establece vínculos de cooperación y asistencia con áreas internas del ministerio, otros organismos públicos y privados, nacionales e internacionales con objetivos similares o complementarios; 4) realiza y promueve tareas preventivas mediante la realización de actividades de sensibilización, difusión y capacitación sobre el tema hacia diferentes sectores que, en distintas formas, tengan intervención o sean alcanzados por esta temática.

De acuerdo con la OAVL, los CCT que han incorporado el tema de la violencia laboral son:

- CCT general para la Administración Pública Nacional.

⁵ Para profundizar sobre el contenido de las funciones y marcos legales disponibles, ingresar al sitio web de la OAVL: <http://www.trabajo.gov.ar/oavl/>

- CCT N° 697/05 «E» para Trabajadores del Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (INSSJP).
- CCT para el Personal de la Administración Nacional de Aduanas.
- CCT para el Personal de la Corporación del Mercado Central de Buenos Aires.
- CCT para el Personal de la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- CCT para el Sector público de la Provincia de Salta.

En provincias en las que aún los trabajadores públicos no cuentan con un CCT, como es el caso del Chaco, el Estado provincial sancionó en 2012 la Ley N° 7006, reglamentada por Decreto provincial N° 1302 en 2015. Esta ley actualmente numerada Ley N° 2023-A tiene por finalidad prevenir y erradicar la violencia laboral en este ámbito. A su vez, en 2018 se sancionó la Ley provincial N° 2772 que da lugar al Protocolo de prevención ante situaciones de violencia laboral en la administración pública. Según la planteado en el cuerpo de la ley, el Estado provincial, como empleador, está obligado a: Hacer efectiva la aplicación de la presente en el marco de una política de eliminación de todas las formas de violencia laboral en el ámbito del sector público provincial.

- Ejercer las acciones necesarias y eficaces para poner fin a los actos de violencia ejercidos sobre sus empleados.
- Reparar el daño que hubiere ocasionado la violencia ejercida por sí, por sus dependientes o por terceros bajo su responsabilidad, conforme a las normas del derecho común.
- Mantener en el lugar de trabajo condiciones de respeto para quienes se desempeñan en la estructura de los poderes del Estado con el propósito de desalentar, prevenir y/o sancionar las conductas tipificadas en la presente.

- Garantizar un procedimiento administrativo adecuado y efectivo tendiente al cumplimiento de los objetivos de la presente ley. A tal fin deberá resguardar la exposición, confidencialidad del trámite y el derecho de defensa.
- El órgano de aplicación será la Oficina Interdisciplinaria para la Prevención, Tratamiento y Sanción de la Violencia Laboral.

ALGUNAS PAUTAS ORIENTADORAS PARA PREVENIR Y ERRADICAR LA VIOLENCIA LABORAL

A lo largo del capítulo pretendimos hacer visible la complejidad que asume la gestión de las relaciones de trabajo en el ámbito público y la importancia que asume el rol de los gestores en torno a la prevención y erradicación de las situaciones de violencia. Luego de haber discutido teóricamente la problemática y de haber expuesto el análisis de datos empíricos relevantes, durante el desarrollo de los capítulos consideramos pertinente esbozar algunas pautas destinadas a los gestores de las relaciones de trabajo, que contribuyan a transformar ámbitos de trabajo hostiles en espacios psicosocialmente saludables.

Esta guía puede pensarse en dos etapas, la primera, orientada a promover el reconocimiento y toma de conciencia de la problemática en el ámbito organizacional; la segunda, destinada a delinear la intervención a través del diseño de un plan de prevención de la violencia.

Primera etapa. Sensibilización de los actores

Como primera medida, el gestor y el equipo de trabajo que lo acompaña deben tomar conciencia de la complejidad del fenómeno, sus manifestaciones y consecuencias sobre el funcionamiento de la organización. Esto implica un proceso de investigación y sistematización de leyes, estatutos, acuerdos, convenios celebrados,

experiencias en las administraciones públicas y documentos técnicos que sirvan de base para la definición de políticas de gestión del trabajo. Este proceso debe tener como corolario la sensibilización de los actores organizacionales, es decir, brindará herramientas que permitan pensar el fenómeno y abrir brechas para desnaturalizarlo.

Para un adecuado desarrollo de este proceso, es de vital importancia lograr la colaboración y participación activa de funcionarios y de los niveles directivos. La intención y compromiso debe plasmarse por escrito y comunicarse a todos los trabajadores. Esto constituye la base fundamental para la formulación del plan de prevención.

Segunda etapa. Formulación del plan de prevención de la violencia

El plan debe incorporar:

- Conceptos y definiciones acerca de la violencia laboral, en lo posible en un vocabulario que no exprese tanto tecnicismo y sea fácil de comprender para todos los actores.
- Definición de los actores participantes, responsabilidades y funciones de cada uno en el proceso preventivo, procedimientos de actuación, control y registro de los incidentes violentos, mecanismos de consultas y participación.
- Instancias de información y formación de los trabajadores sobre la temática.
- Procedimientos de intervención y control en las situaciones de violencia.

En esta etapa es importante sistematizar los incidentes y agresiones comunicadas, y realizar un seguimiento de las mismas para identificar su sistematicidad, conocer sus causas y proponer medidas de intervención. Asimismo, se deberán delinear acciones comunes de prevención, intervención y formación con representantes de los trabajadores (sindicatos, gremios, asociaciones), y garantizar

la confidencialidad de las denuncias realizadas por los trabajadores y facilitar la búsqueda de apoyo jurídico y psicológico cuando sea necesario.

Las características físicas del lugar de trabajo constituyen un factor determinante en la existencia de prácticas violentas, en este sentido, resulta necesario desarrollar instrumentos que permitan relevar continuamente las características del entorno físico, los procedimientos, funciones y tareas realizadas, y la disponibilidad de recursos para su realización.

Finalmente, la efectividad del plan de prevención de la violencia laboral requiere ser evaluada periódicamente, con el objetivo de mejorar su eficacia.

Cabe resaltar que las pautas citadas más arriba no pretenden ser una receta replicable de manera taxativa. Tal como lo señalamos, la definición de políticas, acciones y lineamientos dependerán de las condiciones organizacionales, la cultura imperante en la institución, el tipo de jurisdicción/organismo, la participación de los actores y las representaciones de los trabajadores acerca de la problemática.

Bibliografía

- AGLIETTA, Michel (1979). *Regulación y crisis del capitalismo. La experiencia de los Estados Unidos*. Madrid: Siglo XXI Editores.
- ALCOVER DE LA HERA, Carlos María; Martínez Iñigo, David; Rodríguez Mazo, Fernando y Domínguez Bilbao, Roberto (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid: McGraw Hill.
- AMABLE, Bruno; Barré, Rémi y Boyer, Robert (2008). *Los sistemas de innovación en la era de la globalización*. Buenos Aires: Miño y Dávila.
- AVELLANEDA, Aldo (2011). «Contextos laborales, subjetividad y formas de gobierno. El caso del Ministerio Público en la Ciudad de Corrientes». *Revista de Estudios Regionales*, 7, 233-260. La Plata: Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de La Plata. Fecha de consulta: 03-12-2019. Disponible en: <https://bit.ly/3o2aQry>
- BELL, Daniel (1976). *El advenimiento de la sociedad post-industrial*. Madrid: Alianza.
- BERGER, Peter y Luckmann, Thomas (1986). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.

- BIJKER, Wiebe (2008). «La construcción social de la baquelita: hacia una teoría de la invención». En Thomas, H. y Buch, A. (comps.) *Actos, actores y artefactos: sociología de la tecnología* (pp. 63-100). Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.
- BOURDIEU, María Victoria (2008). *Configuraciones sociales y cambios. La contemporánea tendencia de la telenovela argentina como reflejo distorsionado del entramado social*. Los Polvorines: Universidad de General Sarmiento, Instituto de Desarrollo Humano. Fecha de consulta: 14-09-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3HZDMsa>
- BOURDIEU, Pierre (1997). *Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción*. Barcelona: Anagrama.
- BOYER, Robert (2003). «Les institutions dans la théorie de la régulation. Cahiers d'économie politique». *Papers in Political Economy*, 1(44), 79-101. Fecha de consulta: 23-05-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3p73aUI>
- (2011). «Poskeynesianos y regulacionistas: ¿Una alternativa a la crisis de la economía estándar?» *Economía: teoría y práctica*, (35), 11-43. Fecha de consulta: 18-05-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3D3Dw7T>
- BRUUN, Henrik y Hukkinen, Janne (2008). «Cruzando fronteras: un diálogo entre tres formas de comprender el cambio tecnológico». En Thomas, H. y Buch, A. (comps.) *Actos, actores y artefactos: sociología de la tecnología* (pp. 185-216). Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.
- CASTEL, Robert (2010). *El ascenso de las incertidumbres: trabajo, protecciones, estatuto del individuo*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- CASTELLS, Manuel ([1999] 2008). *La era de la informa-*

- ción*. Vol. 1 («La sociedad red») Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- CASTRO, Edgardo (2004). *El vocabulario de Michel Foucault*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes. Fecha de consulta: 15-09-2020. Disponible en: <https://bit.ly/32wgvh9>
- CEVEY, María Carolina y Ferrari, Liliana (2011). «El tratamiento de la violencia laboral en las organizaciones públicas: análisis de la incorporación de la temática en Convenios Colectivos de Trabajo». *Anuario de investigación*, 18, 107-115. Fecha de consulta: 15-08-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3D7ujv8>
- CORIAT, Benjamín ([1992] 2009). *Pensar al revés. Trabajo y organización en la empresa japonesa*. México: Siglo XXI Editores.
- CORIAT, Benjamín y Weinstein, Oliver (2011). *Nuevas teorías de la empresa. Una revisión crítica*. Carapachay: Lenguaje claro Editora.
- DE ANGELIS, Massimo (2012). «Marx y la acumulación primitiva: el carácter continuo de los “cercamientos” capitalistas». *Revista Theomai*, (26). Fecha de consulta: 23-02-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3FWVQkV>
- DEJOURS, Christophe (2001). *Trabajo y desgaste mental*. Buenos Aires: Lumen Humanitas.
- (2009). *Trabajo y sufrimiento. Cuando la injusticia se hace banal*. Madrid: Laborandi.
- (2013). *Trabajo Vivo*. T. 1. Buenos Aires: Topía.
- DROLAS, Ana; Montes Cató, Juan y Picchetti, Valentina (2005). «Las nuevas relaciones de poder en los espacios de trabajo». En Fernández, A. (comp.) *Estado y relaciones laborales. Transformaciones y perspectivas* (pp. 93-120).

- Buenos Aires: Prometeo.
- DRUCKER, Peter (1992). *La sociedad poscapitalista*. Buenos Aires: Sudamericana.
- ELÍAS, Norbert (1987). *El proceso de la civilización*. México: Fondo de Cultura Económica.
- ENGELS, Frederich ([1873] 2000). «De la autoridad». *Marxists Internet Archive*. Fecha de consulta: 23-09-2020. Disponible en: <https://bit.ly/316xcPE>
- ETKIN, Jorge y Schvarstein, Leonardo (2000). *Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio*. Buenos Aires: Paidós.
- FOUCAULT, Michel (1976). *Vigilar y castigar*. México: Siglo XXI Editores.
- (1980a). *La verdad y las formas jurídicas*. Barcelona: Gedisa.
- (1980b). *Microfísica del poder*. Madrid: Ediciones de la Piqueta.
- (1984). «El juego de Michel Foucault». En *Saber y verdad*. Madrid: Ediciones de la Piqueta.
- (1988). «El sujeto y el poder». *Revista Mexicana de Sociología*, 50(3), 3-20. Fecha de consulta: 12-09-20. Disponible en: <https://bit.ly/3I2uUls>
- (1993). *Las redes del poder*. Buenos Aires: Almagesto.
- ([1975] 2005). *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- (2012). *El poder, una bestia magnífica. Sobre el poder, la prisión y la vida*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- GALTUNG, Johan (2003). «Violencia cultural». *Gernika: Gernika Gogoratuz*. Centro de investigación por la paz. Fecha de consulta: 08-08-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3cZOOV>

- GARRIDO, Santiago; Thomas, Hernán y Becerra, Lucas (2018). «Tecnología, ideología y hegemonía. Repensando los procesos de resistencia socio-técnica». *Ciencia, docencia y tecnología*, 29(56), 186-207. Fecha de consulta: 15-06-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3rknbjx>
- GÓMEZ PALAVECINO, Emilia (2014). «Respuestas individuales y colectivas de los sindicatos a la problemática de la violencia laboral». *Revista Theomai*, (30), 24-31. Buenos Aires: Red Internacional de Estudios sobre Sociedad, Naturaleza y Desarrollo. Fecha de consulta: 20-08-20. Disponible en: <https://bit.ly/3cZqoWJ>
- GONZÁLEZ DE RIVERA, José Luis y Rodríguez Abuín, Manuel (2005). *Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo*. El LIPT-60. Madrid: EOS.
- HEILBRONER, Robert (1967). «Do machines make history?» *Technology and Culture*, 8(3), 335-345. Fecha de consulta: 18-06-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3E5551U>
- HERRERA, Claudia y Parolo, María Paula (2012). «Las dos caras de la fiscalidad: Estado y contribuyentes. Tucumán, 1853-1870». *Boletín del Instituto de Historia Argentina y Americana Dr. Emilio Ravignani*, (34), 47-76. Buenos Aires: SciELO Argentina. Fecha de consulta: 07-04-2020. Disponible el 25-01-14 en: <https://bit.ly/315OP2y>
- HIRIGOYEN, Marie France (2000). *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Paidós.
- (2001). *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso* (1ª ed.) Buenos Aires: Paidós.
- IZAGUIRRE, Inés (1998). *Violencia social y Derechos Humanos*. Buenos Aires: Eudeba.

- KÄES, René (2005). *Sufrimiento y psicopatología de los vínculos institucionales. Elementos de la práctica psicoanalítica en institución*. Buenos Aires: Paidós.
- KATZ, Claudio (1994). «Controversias sobre el cambio tecnológico». *Problemas del Desarrollo*, 25(97), 129-153. Fecha de consulta: 12-07-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3EjH4EB>
- KREIMER, Pablo (2000). *Aspectos sociales de la ciencia y la tecnología*. Bernal: Universidad Virtual de Quilmes.
- KRÜGER PASSOS, Carlos (1999). «Novos modelos de gestão e as informações». En Las Tres, H. y Albagli, S. (eds.) *Informação e globalizaõna era do conhecimento* (pp. 58-83). Rio de Janeiro: Campus. Fecha de consulta: 25-08-2020. Recuperado de: <https://bit.ly/3D50X0C>
- LAHERA SÁNCHEZ, Arturo (2006). *Diseño tecnológico y proceso de trabajo: mutaciones organizativas en empresas de ingeniería mecánica*. Buenos Aires: Miño y Dávila.
- LEOPOLD, Luis (2005). «El trabajo: producción y consumo de las relaciones». En Schwarstein, L. y Luis, L. (comps.) *Trabajo y subjetividad. Entre lo existente y lo necesario*. Buenos Aires: Paidós.
- LEYMANN, Heinz ([1990] 2009). «Mobbing and Psychological Terror at Workplaces/ Mobbing y terror psicológico en los lugares de trabajo» (Trad. Psic. Sergio Navarrete Vázquez). *Violence and Victims*, 5(2). Nueva York: Springer Publishing Company. México. Fecha de consulta: 13-07-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3E7YaVQ>
- LORENZ, Konrad (1986). *Sobre la agresión, el pretendido mal*. Madrid: Siglo XXI Editores.
- LOURAU, René (1975). *El análisis institucional*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.

- MAISONNEUVE, Jean (2005). *Las conductas rituales*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- MANUCCI, Marcelo (2008). *Impacto corporativo. Diseño estratégico de la comunicación en la complejidad del contexto actual*. Buenos Aires: La Crujía.
- MARTÍNEZ GARCÍA, Beatriz (2005). «Las nuevas formas de organización del trabajo: obstáculo para la construcción de una identidad». En Schwarstein, L. y Luis, L. (comps.) *Trabajo y subjetividad. Entre lo existente y lo necesario*. Buenos Aires: Paidós.
- MARX, Karl ([1844] 1980). *Manuscritos de Economía y Filosofía*. Madrid: Alianza.
- ([1867] 1992). *El Capital*. Tomo 1. Vol. 3. Cap. XXIV («La llamada acumulación originaria») México: Siglo XXI Editores.
- ([1852] 2003). *El dieciocho brumario de Luis Bonaparte*. Buenos Aires: Prometeo.
- MATA, María Cristina (1990). *Nociones para pensar la comunicación y la cultura masiva*. Buenos Aires: La Crujía.
- MENDEL, Gérard (2011). *Una historia de la autoridad. Permanencias y variaciones*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- MOLLIS, Marcela (2008). *Las huellas de la Reforma en la crisis universitaria argentina*. Buenos Aires: Clacso. Fecha de consulta: 31-07-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3G0aV50>
- NEFFA, Julio (1999). «Crisis y emergencia de nuevos modelos productivos». En De la Garza, E. (comp.) *Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI* (pp. 19-26). Buenos Aires: Clacso.
- (2008). «El estudio del mercado de trabajo desde la teoría de la regulación». En Neffa, J. (dir.) *Teorías económicas sobre el mercado de trabajo*. Tomo 3. Análisis institucionalista (pp. 207-304). Buenos

- Aires: Fondo de Cultura Económica, Ceil-Piette del Conicet.
- (2015). *Los riesgos psicosociales en el trabajo: una contribución a su estudio*. Buenos Aires: Ceil-Conicet.
- NOBLE, David (1984). *Forces of Production. A Social History of Industrial Automation*. Nueva York: Knopf.
- NOVICK, Marta (2000). «La transformación de la organización del trabajo». En De la Garza Toledo, E. (ed.) *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo* (pp. 123-147). México: Fondo de Cultura Económica.
- PEDERSEN, Verónica (2010). *La construcción de la identidad profesional del auxiliar docente y la regulación de las relaciones de poder que la configuran en la Universidad*. [Obra inédita] (Reproducción autorizada).
- PEIRÓ, José María y Prieto, Fernando (eds.) (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo*. Vol. 2. Madrid: Síntesis.
- PÉREZ, Carlota (junio de 2000). *Cambio de paradigma y rol de la tecnología en el desarrollo* [Charla]. Foro de apertura del ciclo «La ciencia y la tecnología en la construcción del futuro del país». Caracas, Venezuela: MCT. Fecha de consulta: 02-06-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3D3Apgd>
- PÉREZ ROIG, Diego y Camposto, Claudia (2014). «Introducción. Acumulación, crisis y despojo en el sistema-mundo. Aproximaciones para pensar el rol de América Latina en el capitalismo del siglo XXI». En Galafassi, G. (comp.) *Apuntes de acumulación. Capital, Estado, procesos socio-históricos de (re)producción y conflictividad social*. Buenos Aires: Theomai libros, Extramuros ediciones.
- PINCH, Trevor (1997). «La construcción social de la tecnología: una revisión». En Santos, M.J. y Díaz Cruz, R.

- (comps.) *Innovación tecnología y procesos culturales. Nuevas perspectivas teóricas* (pp. 21-37). México: Fondo de Cultura Económica.
- PINCH, Trevor y Bijker, Wiebe (2008). «La construcción social de hechos y artefactos: o acerca de cómo la sociología de la ciencia y la sociología de la tecnología pueden beneficiarse mutuamente». En Thomas, H. y Buch, A. (comps.) *Actos, actores y artefactos: sociología de la tecnología* (pp. 63-100). Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.
- PIORE, Michel y Sabel, Charles (1990). *La segunda ruptura industrial*. Madrid: Alianza.
- PRATESI, Ana Rosa (2012a). «Violencia y sufrimiento en las relaciones de trabajo en organizaciones estatales». En *¿Diagnóstico o estigma? Encrucijadas éticas*. Buenos Aires: Asociación Argentina de Salud Mental. Serie Conexiones.
- (2012b, 12 al 14 de abril). *La violencia laboral en la cultura de organizaciones del Estado* [Presentación de trabajo]. XIV Congreso Argentino de Psicología «Los malestares de la época». Salta: Federación de Psicólogos de la República Argentina, Colegio Profesional de Psicólogos de Salta.
- (2014). «Relaciones violentas en el trabajo: más allá de la alienación». *Revista Brasileira de Sociologia da Emoção*, 13(37), 104-112.
- (2018). *Honestos, chorros y piqueteros. Identidades de la pobreza*. Resistencia, Chaco: Ed. Revés de la Trama. Fecha de consulta: 13-09-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3cZoVjb>
- PRATESI, Ana y Gómez Palavecino, Emilia (2015). «Almas de cristal. Revictimización de víctimas de violencia laboral». En Trimboli, A. (comp.) *Lecturas de la memoria. Ciencia, clínica y política*. Buenos Aires:

- Asociación Argentina de Salud Mental.
- PRATESI, Ana y Gatti, Claudia (2017). «La institucionalidad y las relaciones de trabajo en la Universidad Argentina». En Trimboli, A. (comp.) *Nuevas familias, nuevas infancias. La clínica hoy*. Buenos Aires: Asociación Argentina de Salud Mental.
- PRIETO CASTILLO, Daniel (2001). *La comunicación en la Educación*. Buenos Aires: Ediciones Ciccus, La Crujía.
- RITTER, Michael (2008). *Cultura organizacional*. Buenos Aires: La Crujía.
- ROMANIN, Enrique (2009). «Entre el poder y la dominación: los usos del monopolio en la sociología de Norbert Elías». *Revista Sociológica de Pensamiento Crítico-Intersticios*, 3.
- ROZE, Jorge (2014a). «La violencia está en nosotros...» En Roze, J.; Graciosi, M.; Román, M. y Luna, D. (eds.) *Vientos y tempestades. Violencia en la periferia de la globalización*. Corrientes: Eudene.
- (2014b). «Polisemia de la violencia». En Roze, J.; Graciosi, M.; Román, M. y Luna, D. (eds.) *Vientos y tempestades. Violencia en la periferia de la globalización*. Corrientes: Eudene.
- SANTOS ORTEGA, Antonio (1995). *Sociología del trabajo*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- SAUAYA, Dulce (2003). *Salud mental y trabajo. Historia vital del trabajo*. Buenos Aires: Lugar.
- SCIALPI, Diana (1999). *Violencias en la Administración Pública. Casos y miradas para pensar la Administración Pública Nacional como ámbito laboral*. Buenos Aires: Catálogos.
- (2001). «Violencias en la administración pública: casos y miradas para pensar la administración pública na-

- cional como ámbito laboral». *Revista de Administración Pública*, 35(6), 153-84. Rio de Janeiro.
- (2002). «La violencia laboral en la administración pública argentina». *Revista Venezolana de Gerencia*, 7(18), 196-219. Fecha de consulta: 02-07-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3xxhR6Z>
- SENNETT, Richard (2012). *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Buenos Aires: Anagrama.
- THOMAS, Hernán (2008). «Estructura cerradas versus procesos dinámicos: trayectorias y estilos de innovación y cambio tecnológico». En Thomas, H. y Buch, A. (comps.) *Actos, actores y artefactos: sociología de la tecnología* (pp. 217-262). Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.
- (2012). «Sistemas tecnológicos sociales y ciudadanía socio-técnica. Innovación, desarrollo y democracia». En Tula Molina, F. y Giuliano, G. (eds.) *Culturas científicas y alternativas tecnológicas* (pp. 65-83). Buenos Aires: Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación. Fecha de consulta: 03-05-2020. Recuperado de: <https://bit.ly/3o5gEAJ>
- TODOROV, Tzvetan (2007). *La conquista de América. El problema del otro*. México: Siglo XXI Editores.
- TORRE GARCÍA, Alberto y Conde Viétez, Jorge (1998). *El desafío del cambio tecnológico. Hacia una organización del trabajo*. Madrid: Tecnos.
- TORRES, Dolores y Alegre, Javier (2010). *Hechos y desechos en el trabajo. Exploración sobre conceptos y prácticas laborales*. Resistencia: Vianet.
- TOURAINÉ, Alan (1969). *La sociedad post-industrial*. Barcelona: Ariel.

UICICH, Sandra (2015). *Dispositivos de poder y subjetividad en entredicho* [Ponencia]. XI Jornadas de Sociología. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

WATZLAWICK, Paul; Babelas, Janet y Jackson, Donald (1997). *Teoría de la Comunicación Humana. Interacciones, patologías y paradojas*. Barcelona: Herder.

WEBER, Max, ([1922] 2002). *Economía y sociedad. Esbozo de una sociología comprensiva*. Madrid: Fondo de Cultura Económica.

YOGUEL, Gabriel (2000). *Economía de la tecnología y de la innovación*. Bernal: Universidad Virtual de Quilmes.

ZANGARO, Marcela (2011). *Subjetividad y trabajo. Una lectura foucaultiana del management*. Buenos Aires: Ediciones Herramienta.

Fuentes oficiales

Argentina. Provincia del Chaco. Poder Legislativo (2015). Ley N° 2023-A *Prevención y erradicación de la violencia laboral en el ámbito de la administración pública de la Provincia del Chaco*.

Argentina. Provincia del Chaco. Poder Ejecutivo (2015). Decreto reglamentario N° 1302 Reglamentación de la Ley N° 2023-A *Prevención y erradicación de la violencia laboral en el ámbito de la administración pública de la Provincia del Chaco*.

Argentina. Provincia del Chaco. Poder Legislativo (2018). Ley provincial N° 2772 *Protocolo de Prevención ante situaciones de violencia en la Administración Pública Provincial*.

Argentina. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación (2007). Resolución N°05/07 *Creación y funciones de la Oficina de Asesoramiento sobre Violencia Laboral*.

Organización Internacional del Trabajo (2013). *La violencia en el trabajo*. Educación obrera 2003/4, N° 133. Fecha de Consulta: 20-08-2020. Disponible en: <https://bit.ly/3rruE9I>

Fuentes audiovisuales

GLEZER, Cinthya (dir.) (2014, 2 de noviembre). *Derecho de piso* [Cinta cinematográfica]. Argentina. Fecha de consulta: 12-10-2020. Disponible en: <https://bit.ly/31dNC8I>

naclop (2008, 30 de diciembre). Nuevo [Publicidad televisiva]. Argentina: Agencia: 141 Yunes. Fecha de consulta: 12-10-2020. Disponible en: <https://bit.ly/31gkvC4>

Autoras y autores

Ana Rosa Pratesi. Doctora en Antropología Social (UNaM), magíster en Metodología de la Investigación (UNER), licenciada en Psicología (UBA), investigadora categoría 1 y profesora titular ordinaria de la cátedra Elementos de Psicología General y del Trabajo de la carrera de Relaciones Laborales de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE. Actualmente, dirige los programas de investigación «Conflictos, violencia y territorios en la dinámica social de las provincias del Nordeste Argentino II», «Organizaciones de trabajadores de las provincias de Chaco y Corrientes en la historia reciente» y «Desvinculaciones forzadas y voluntarias en las relaciones de trabajo en organizaciones estatales y privadas de las provincias del Nordeste Argentino. Procesos, comunicaciones y resistencias». Y es docente de carreras de posgrado de la Universidad Nacional del Nordeste y de la Universidad Nacional de Quilmes. Correo electrónico: anarosapratesi@gmail.com

Claudia Mariela Gatti. Licenciada en Relaciones Industriales (UNNE), especialista en Evaluación Ambiental (FAU-UNNE) y maestranda en Comunicación Estratégica (UNR). Se desempeña como docente, investigadora y extensionista en la Facultad de Ciencias Económicas de la Unne, es consultora senior de organismos nacionales e internacionales en desarrollo local y res-

ponsabilidad socioambiental, y desde 2009 es secretaria de formación, investigación, proyectos y estadísticas de la CTA de los Trabajadores del Chaco. Además, es artista visual y actualmente dirige el proyecto de extensión crítica OrillArte para el desarrollo territorial con Mujeres Canoeras en Puerto Vilelas, Chaco. Correo electrónico: cmgatti@gmail.com

Santiago Ariel Castillo. Licenciado en Relaciones Laborales (UNNE), magíster en Políticas Sociales (UNAM) y doctorando en Ciencias Humanas y Sociales (UNAM). Actualmente, se desempeña como docente en las cátedras de Elementos de Psicología General y del Trabajo, y es profesor adjunto de la materia Procesos de Cambio en las Organizaciones en la carrera de Relaciones Laborales (FCE-UNNE), además de integrante del grupo de investigación «Trabajo, sociedad y subjetividad», y participa como investigador en los proyectos que dieron origen a los trabajos integrados en este libro: PI M002-13 (UNNE) «Contextos de trabajo: entramados, poder y violencia. Estudios sobre organismos del Estado, programas sociales, sector rural y cambio tecnológico», y PI M005-11 (UNNE) «Violencia en las relaciones de trabajo en organismos estatales con sede en la ciudad de Resistencia, Chaco». Correo electrónico: santiagocastillo81@gmail.com

Lucas Ariel Oviedo. Licenciado en Relaciones Laborales (UNNE), maestrando en Ciencia, Tecnología y Sociedad (UNQ), cursante del Doctorado en Ciencias Sociales (UNER), docente de la Facultad de Ciencias Económicas y de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales y Políticas de la UNNE, además de investigador del grupo «Trabajo, sociedad y subjetividad» de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE. Correo electrónico: lucas.oviedo@comunidad.unne.edu.ar

Diego Tomás Fernández. Licenciado en Relaciones Laborales (UNNE), cursante de la Maestría en Ciencias Sociales y Humanidades (UNQ), adscripto docente en la Facultad de Ciencias Económicas y becario de Iniciación de la Secretaría de Ciencia y Técnica de la UNNE, con lugar de trabajo en el grupo «Trabajo, sociedad y subjetividad». Correo electrónico: diegotomas@gmail.com

El trabajo en mal Estado.

La violencia laboral en
organismos públicos.

Se compuso y diagramó
en Revés de la Trama
Ediciones en Resistencia
y Corrientes, Argentina,
durante el primer semestre
de 2022.



ISBN 978-950-656-201-4



9 789506 562014

La violencia en las relaciones de trabajo es una problemática extendida que se ha instalado en la agenda social y convoca a trabajadores, sindicalistas, académicos y funcionarios, entre otros actores, a debatir para diseñar lineamientos que permitan revertir la situación, prevenir y erradicar la violencia laboral. La mayor dificultad para lograrlo radica en la naturalización del ejercicio de violencia por parte de quienes la padecen, de quienes la ejercen y de quienes son responsables de las organizaciones en las que se produce. Este libro tiene el objetivo de mostrar los factores que contribuyen a la génesis y permanencia de la violencia en el mundo del trabajo.

