

# LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO, LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y EL IMPACTO EN LA SALUD MENTAL DE LOS TRABAJADORES.

Abog. Adriana Inés Rodríguez.

*“Taller, línea de ensamblaje, máquina, tarjeta de fichar, horas extra, salario./ Me han entrenado para ser dócil./ No sé gritar o rebelarme./ cómo quejarme o denunciar./ sólo cómo sufrir silenciosamente el agotamiento”. Xu Lizhi, poeta obrero chino, se suicidó a los 24 años, muy cerca de su lugar de trabajo, Foxconn.*

## 1. INTRODUCCION.

El trabajo que se presta en una relación asimétrica de poder, de subordinación jurídica, de dependencia, es una actividad que permanece, a pesar de las teorías que hablan del fin de la relación de dependencia<sup>1</sup>, o destacan las “ventajas” de una regulación que contemple la figura del trabajador autónomo, al igual que lo ha hecho España en el año 2007 con la figura del “trabajador autónomo económicamente dependiente” (TRADE)<sup>2</sup>; en un intento por reinstalar la idea del fin del trabajo dependiente; lo cierto es que, a pesar de tantas profecías, lo que ha variado es la forma en que se contrata a los trabajadores y las modalidades en que el trabajo subordinado se organiza.

La organización del trabajo es una tecnología en sí misma porque involucra una división de tareas y un reparto de atribuciones y responsabilidades con el fin de ejercer la dominación sobre el trabajo obrero: el capitalismo necesita ese eslabón intermedio que es *la organización del trabajo* para dominar, con lo cual esa organización termina siendo una *tecnología de dominación*.

Sabemos que para poder participar en el reparto de bienes que la sociedad puede brindarle, el trabajador se incorpora a la empresa<sup>3</sup> porque su fuerza de trabajo es lo único con lo que cuenta, pero esa incorporación va a significar la sujeción a ese sistema, a esa organización empresarial, a esa tecnología de dominación que le es impuesta.

---

<sup>1</sup> “Freelancers de las app y el fin de la relación de dependencia” Diario La Nación, suplemento Economía y finanzas del 04/09/2018.

<sup>2</sup> “El Estatuto del Trabajador autónomo, desafío de la reforma laboral”. Diario El Cronista Comercial, columna a cargo de Julian de Diego, 12/09/2017.

<sup>3</sup> En el marco de este trabajo voy a tomar la definición de “empresa” que recepta la Ley de Contrato de Trabajo, por tal motivo empresa será un *sistema jurídico parcial de órdenes, mandatos y jerarquías*, de acuerdo a los poderes que recepta el derecho interno en los arts. 64, 65, 66 y 67 de la LCT.-

La organización del trabajo atravesó diferentes etapas a través de la historia, después de Taylor vino Ford y luego Taiichi Ohno y el toyotismo, y a partir de los años '70 comienza una tercera etapa del capitalismo "*neoliberal*" o de *capitalismo financiero o neoliberalismo*, pero sea cual fuere la forma en que el trabajo se organiza, en el seno de la propia empresa o a través de modalidades no presenciales, todas ellas tienen un común denominador y es que toda organización del trabajo genera riesgos que impactan en la salud de los trabajadores.

Veamos: el paso del trabajo artesanal a la manufactura en las fabricas y la división técnica del trabajo, mencionada por Adam Smith, primero, y luego, la división social del trabajo impulsada por Frederick W. Taylor (1902) tuvieron como objetivo intensificar el tiempo de trabajo, reducir el "tiempo muerto" y aumentar la producción con la menor inversión.

Esta forma de organización trajo como lógica consecuencia más fatiga en los trabajadores asalariados, por eso cuando Taylor comenzó a detectar el impacto que ello acarrearba sobre la productividad y la calidad de las piezas producidas, y constató el estado de nerviosismo de los obreros, les otorgó diez minutos de pausa cada hora.

A comienzos del siglo XX, la mecanización de las operaciones, basándose en la cadena de montaje o banda transportadora (adoptada por H. Ford), llevó la división del trabajo al extremo, simplificándolo, reduciendo el contenido de tiempo de trabajo en cada unidad del producto (a minutos o incluso segundos): se trataba de una producción cronometrada, con ritmo controlado y producción homogénea, incrementando aun más la productividad, pero también el desgaste mental de los trabajadores.

Taylor con sus reglas del management, la producción masiva, el trabajo en procesos continuos y la simplificación de las tareas, contribuyeron, a la par, a la desapropiación del saber obrero, reduciendo la importancia de los oficios tradicionales, destruyendo los lazos que se establecían entre colectivos de obreros con un mismo saber, llevando a los trabajadores hasta el límite de la alineación porque les impedía toda comunicación entre ellos: los obreros debían permanecer atentos a cada pieza, en esa cadena de montaje.

Explica Dejours<sup>4</sup>: “*Para hacer un trabajo de calidad hay que querer y hay que buscar. El que busca no es solo el sabio, es todo trabajador. Incluso en el trabajo en cadena de montaje. Es una paradoja, estamos de acuerdo, pero no se puede aguantar en una cadena de montaje de un automóvil si uno no es capaz de desarrollar formas de inteligencia -y si las explicara estarían realmente muy sorprendidos-, es muy complicado realizar un trabajo en una cadena de montaje*”.

Considero que el cine es una excelente herramienta pedagógica, por ello recomiendo la película “*La clase obrera va al paraíso*” de Elio Petri, en la que el director ingresa en el mundo de una fábrica metalúrgica y en la mente del obrero que es protagonista de la historia, que vive pendiente de esa línea de producción, casi al borde de la alineación, mostrándonos esas pequeñas trampas que hace el trabajador frente al trabajo prescrito, y las estrategias que debe elaborar en su tarea para sortear los obstáculos que le presenta la realidad, tal como explica Dejours.

La condición para que este sistema funcione fue establecer una jerarquía que disciplina, supervisa, coordina y evalúa el trabajo, y a quien hay que obedecer y rendir cuentas.

Este fue el cuadro dominante hasta inicios de los años setenta, en que ocurre una crisis estructural del sistema productivo, la empresa taylorista/fordista ya había cumplido su ciclo y se trataba, entonces, de implementar nuevos mecanismos y formas de acumulación del capital, aparece en Japón el toyotismo como nueva forma de producción, tratando de garantizar la acumulación del capital de un modo “*más flexible*” maximizando los ingresos y minimizando los costos: este modo de producción conocido como “*just in time*” apuntó a generar productos de calidad al más bajo costo y de manera más eficiente. Para ello, se programa una secuencia de producción ajustada a la demanda del producto y se minimiza el *stock*. Eliminando las existencias (unidades en stock) se elimina también el exceso de personal y de equipo.

El contexto de surgimiento del toyotismo es muy complejo ya que Japón estaba atravesando un periodo de posguerra y para poder salir adelante adecua un nuevo sistema productivo o, dicho de otra manera, una forma de organizar a la producción y a los

---

<sup>4</sup> “El sufrimiento en el Trabajo” Christophe Dejours, Colección psicoanálisis, sociedad y cultura. Editorial Topía, 2015, pag. 15 y stes.

trabajadores. Taiichi Ohno insiste siempre en dos puntos: la producción en el momento preciso y la autoactivación de la producción. "Autonomatización" y "autoactivación" serán los principios que van a regir este modo de producción. El término "autonomatización" (neologismo forjado a partir de la contracción de las palabras autonomía y automatización), significa dotar de cierta autonomía a las máquinas automáticas. Y a los dispositivos de organización que conciernen a la ejecución del trabajo humano se los denomina procedimientos de "autoactivación": solo se pone en marcha la producción cuando hay que reponer las unidades vendidas.

Aparece el concepto de "la fábrica mínima". Ohno dice al respecto: ..."*se considera que la reducción de personal es un medio para realizar la reducción de costos, que sin duda es una condición esencial para la supervivencia y el crecimiento de un negocio*".

Así, el modelo toyotista es un modelo *racionalizador* del trabajo, basándose en el mayor rendimiento, permitiendo que las tareas se puedan descentralizar, desaparecen los departamentos especializados, trasladando la responsabilidad de la producción a los "jefes de equipo", el operario ya no está aislado en su puesto de trabajo sino que forma parte de un grupo, la labor de cada uno depende de la de los demás: las personas trabajan juntas en una relación de coordinación y compatibilidad (que no es lo mismo que *cooperación*). Si el trabajo no está hecho a tiempo y correctamente, se perjudica el trabajo de los compañeros y el del equipo, si falta un obrero, sus compañeros de grupo se dividen las tareas del ausente para cumplir con la meta de producción y no perjudicar a los otros equipos (por ello se llama a estos grupos "celda flexible"). Antes el trabajador era responsable ante su supervisor, ahora lo es ante el grupo.

En este esquema productivo, el trabajador debe estar en condiciones de hacer las diferentes tareas que corresponden a su celda (*polivalencia obrera*). Debe también ser capaz de asimilar innovaciones tecnológicas e integrar "*círculos de calidad*" en los que se realizan reuniones periódicas para recoger opiniones sobre cómo hacer ahorros y mejorar el trabajo.

Se estandarizan las tareas y los procesos, se implementan *equipos de trabajo* que *vivan* la filosofía de la empresa, haciendo que los trabajadores se sientan parte de la misma, que "*se pongan la camiseta*" de la empresa. Por esto es que el toyotismo terminó

siendo una *cultura organizacional empresaria* que fue expandiendo y globalizando su modo de producción: el trabajador dejó de ser *esclavo de la máquina* para pasar a ser *esclavo de la empresa*.

El paso del capitalismo industrial al “*capitalismo financiero*” o neoliberalismo, trajo como consecuencia una nueva modificación en la forma en que el trabajo se organiza, basándose ahora en las nuevas tecnologías que permiten una mayor eficiencia productiva pues el trabajador puede hacerlo desde distintos ámbitos y en múltiples momentos. Fundamentalmente, la organización del trabajo a través de plataformas digitales, facilita la optimización en el uso del tiempo a los fines productivos, no solo en el ámbito laboral propiamente dicho, sino en todas las facetas de la vida humana.

Byung Chul Han <sup>5</sup>sostiene que el neoliberalismo es un sistema muy eficiente, incluso inteligente, para explotar la libertad. El hombre de hoy, o “sujeto neoliberal” se autobliga al rendimiento y a la optimización, y así, lo llama “*el sujeto del rendimiento*” que absolutiza la mera vida y trabaja, transformándose en esclavo de si mismo. Para Han, el neoliberalismo convierte al trabajador en empresario y a cada individuo en un trabajador que se explota a si mismo, en un intento por eliminar a la clase trabajadora sometida a la explotación ajena. La lucha de clases pasaría a ser una lucha interna del sujeto consigo mismo. Y es el sujeto aislado, enfrentado consigo mismo, explotador voluntario de si mismo, lo que constituye el modo de producción presente.

Y quien fracasa en la sociedad neoliberal se culpa a si mismo de su fracaso, en lugar de poner en duda a la sociedad o al sistema. En esto consiste la especial inteligencia del régimen neoliberal: no hay resistencia alguna contra el sistema, no surge. En un régimen de explotación ajena es posible que los sujetos explotados se solidaricen unos con otros y se alcen contra el explotador. Esta lógica presupone un sistema de dominación represiva. Pero en el régimen neoliberal de la autoexplotación uno dirige la agresión hacia sí mismo, y esto no convierte al autoexplotado en revolucionario, sino en depresivo.

Autoexplotación, autogestión, autoagresión, depresión, el sufrimiento ético al que están expuestos los trabajadores que deben ejecutar reglas empresarias que su sentido moral desapruueba, la falta de cooperación y de solidaridad entre los trabajadores, sumado al

---

<sup>5</sup> HAN, Byung-Chul, *Psicopolítica. Neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*, traducción de Alfredo Bergés, Ed. Herder, Barcelona, 2014, pág. 91 y ss,

fenómeno de contratación temporal y a distancia, a través de plataformas y aplicaciones digitales, empujan al trabajo en soledad y a la fragilización de la persona, a punto tal de ser causa de enfermedades, adicciones y suicidios de trabajadores.

## 2. LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO (RPST).

Afirmamos más arriba que toda organización del trabajo genera riesgos: estos riesgos son los llamados “*riesgos psicosociales*”: PSICO porque afectan a través de la psique (conjunto de actos y funciones de la mente) y SOCIAL porque se originan en determinadas características de la organización del trabajo.

El profesor Julio Cesar Neffa define a los riesgos psicosociales en el trabajo (RPST) como “*los riesgos para la salud, física, psíquica, mental y social, engendrados por los determinantes socioeconómicos que se desenvuelven en un contexto histórico, económico y social determinado, las formas que adopta el proceso de trabajo, la condición de empleo, la organización y el contenido del trabajo y los factores relacionales que intervienen en el funcionamiento psíquico y mental de los trabajadores*”.<sup>6</sup>

Esta definición es muy completa puesto que revela que los riesgos psicosociales interactúan y se desarrollan de acuerdo a como se presentan las relaciones sociales en el lugar de trabajo: con las jerarquías, entre compañeros de trabajo, con los clientes, beneficiarios y/o usuarios de los servicios.

Explica el Prof. Neffa que en la actualidad, la carga global de trabajo es cada vez más intensa en cuanto a las exigencias psíquicas y mentales de la persona, y a corto o mediano plazo, ello impacta directamente sobre la salud tanto psíquica como mental del trabajador. Y como venimos diciendo, el trabajo actualmente se organiza mediante el uso de tecnologías que pasan a ser las nuevas formas de organización y de dominación del trabajo asalariado, y son las principales causas de aparición de patologías mentales en los trabajadores que, si no se previenen, terminan causando su muerte.

La evaluación individual del desempeño introducida como método en la organización del trabajo desde hace unos quince años, la sobrecarga de trabajo y el escaso o

---

<sup>6</sup> “Los riesgos Psicosociales en el Trabajo” - Prof. Dr. Julio Cesar Neffa - Curso Taller organizado por el Departamento de Salud Ocupacional y la Unidad de Educación Permanente en Salud en la Facultad de Medicina, Montevideo, Uruguay, 10 y 11 de diciembre de 2018.-

casi nulo descanso ha provocado innumerables casos de *karoshi* (suicidios por sobrecarga de trabajo) a tal extremo que en las fábricas de Foxconn, una empresa taiwanesa implantada en China popular, que fabrica aparatos electrónicos para Apple, entre otras, que cuenta con más de doscientos mil obreros, hay tantos suicidios que han puesto redes alrededor de las centrales en todos los pisos para impedir que los obreros se maten.<sup>7</sup>

El síntoma inmediato más frecuente que generan en las personas estos riesgos psicosociales es el sufrimiento, y ello deriva inevitablemente en enfermedad, si no se readecua la forma en que el trabajo se organiza. Más adelante explico de qué forma ese sufrimiento puede llegar a transformarse en placer en el momento en que la persona logra superar los obstáculos que “lo real” de su trabajo le presenta, pero para ello es necesario adecuar las formas en que el trabajo se organiza, fundamentalmente con la participación de los trabajadores, escuchando a los trabajadores.

En ésta coyuntura surge un interrogante y es si frente a estas nuevas formas de organización del trabajo por medio de tecnologías y aplicaciones, de descentralización y deslocalización de tareas ¿debe el derecho del trabajo transformarse para receptor dentro de su paradigma protectorio, los conflictos que puedan surgir en el marco de estas nuevas formas de contratación de trabajadores, en especial referencia a la protección de la salud de la persona que trabaja? Mi respuesta al interrogante es que no: frente al avance de las nuevas tecnologías y a la precarización laboral que implica, los operadores jurídicos debemos reforzar la aplicación del principio protectorio, principio basal del derecho del Trabajo, pues *a partir del reconocimiento de la existencia de una relación de dependencia es que el derecho del trabajo desarrolló su sistema protectorio*, con lo cual no es necesario distinguir si la tarea se desarrolla en el seno mismo de la empresa, o no, para que la contratación de cada trabajador esté regida por los principios de derecho del trabajo, y muy especialmente por el principio protectorio.

Señala Barrera Nicholson que el cambio del proceso productivo no implica la desaparición de la subordinación o dependencia porque estas notas son consustanciales al

---

<sup>7</sup> “El sufrimiento en el Trabajo” Christophe Dejourn, Colección psicoanálisis, sociedad y cultura. Editorial Topía, 2015, pag. 63, donde agrega: *Antes se moría en el lugar de trabajo pero era debido a enfermedades profesionales, de malas condiciones de trabajo, físicas, químicas o biológicas, o se moría debido a accidentes de trabajo. Hoy en día con los nuevos métodos de organización del trabajo hay un cierto número de trabajadores, tanto hombres como mujeres, obreros o cuadros, que ya no encuentran ninguna solución a su situación que no sea matarse en el lugar de trabajo ante el conjunto de sus colegas.*

proceso capitalista de producción, y la situación de hiposuficiencia del trabajador permanece inalterada; sólo será necesario reconocer, en estos nuevos modos de producción, la permanencia de la relación de dependencia, identificando los elementos que determinan su existencia y, eventualmente, las diferentes formas en que ella se manifiesta, exactamente de la misma manera que debió hacerse con respecto al modo anterior, y al anterior.

Así, dice: *“fue necesario excluir la exclusividad, el cumplimiento de horario, el uso de uniforme, la prestación de tareas en un lugar físico determinado, la dependencia técnica y, aún, la económica, etc. como notas determinantes de la existencia de un contrato de trabajo. Dicho de otra forma, la ausencia de dichas notas no determinaba de por sí la inexistencia de relación subordinada”*.<sup>8</sup>

En todo caso será fundamental identificar quien tiene la titularidad de los medios de comunicación o conexión (la plataforma y los algoritmos utilizados en la misma), la información (los datos), y la clientela (los usuarios) desarrollando una actividad lucrativa, vinculándose con el trabajador en una relación asimétrica de poder, aprovechando económicamente de esa fuerza de trabajo, en su propio beneficio, y en una relación de ajenidad.

También será necesario tener en claro que el derecho del trabajo es una entre muchas otras disciplinas para abordar la temática de los riesgos psicosociales, y las complejas formas en que se organiza el trabajo en la actualidad reclama una intervención multidisciplinaria para su estudio, cambiando la visión tradicional sobre la salud ligada sólo a lo físico y al cuerpo en relación al trabajo, ampliando el panorama hacia las afecciones psíquicas y mentales que son consecuencia y se relacionan de manera directa con el contenido y con la organización del proceso de trabajo, fundamentalmente porque el trabajo penetra la subjetividad de la persona.

En este trabajo intento abordar, muy brevemente por cierto, la íntima y subjetiva relación que existe entre el trabajador y sus tareas, como forma de relacionar el daño causado por éstas en la esfera psíquica de la persona, por ello no me extenderé en

---

<sup>8</sup> Barrera Nicholson, Antonio. *“La responsabilidad laboral en la franquicia”* en *“Las transformaciones de la empresa en el Derecho del Trabajo”* – Edit. Rubinzal Culzoni - Mario Ackerman – Diego Tosca. Compiladores.

desarrollar el marco normativo con el que contamos en materia de reparación de los daños causados en la salud mental del trabajador, sólo voy a mencionar, aunque parezca una perogrullada, que el único responsable de ese daño es el patrón, porque es él quien organiza las tareas y quien dirige a sus empleados.

Ese daño causado por los riesgos psicosociales derivados de la forma en que el trabajo se organiza, es un daño sufrido por el trabajador en ocasión o con motivo del trabajo, en el marco de un contrato de trabajo. La responsabilidad del patrón es contractual pues deriva directamente de la violación a la obligación de seguridad inherente al contrato de trabajo. Es entonces, una responsabilidad sin culpa, y obedece al principio que quien se beneficia con la actividad contractual que provocó el daño, debe responder por ellos.

Respecto a ésta obligación de seguridad Ricardo Cornaglia<sup>9</sup> afirma que es una obligación que se impone por la actividad lícita del patrón, y que *“La calificación de dañante, en este caso, no está atribuida por un obrar ilícito, sino por ser la consecuencia de un obrar lícito encomendado, que debe pesar sobre el que se beneficia con la actividad cumplida. Es una responsabilidad por actividad ajena a la noción de culpa. Reparadora a mérito de atribuir el deber impuesto, a quien se beneficia con la actividad lucrativa que promueve. Obligándolo a responder por el daño que causa al trabajador como sujeto de preferente protección”*.

Como dije, esta obligación nace implícita en el contrato de trabajo, pero también reconoce fuente normativa en el art. 14 bis y 19 de CN, expresamente en el art. 75 de la Ley de contrato de Trabajo<sup>10</sup>, en el art. 961 del código civil y comercial de la nación, ordenando que los contratos deben celebrarse, interpretarse y ejecutarse de buena fe; en los arts. 62 y 63 de la LCT que imponen a las partes la obligación de obrar no sólo de acuerdo a lo que resulte expresamente del contrato sino a todos aquellos comportamientos que sean

---

<sup>9</sup> Cornaglia Ricardo J. *“La obligación contractual de resultado en la Ley de Riesgos del Trabajo 24557”*. RDLSS 2008-19-1693.

<sup>10</sup> *“Artículo 75 LCT. Deber de Seguridad: El empleador debe observar las pautas y limitaciones a la duración del trabajo establecidas en la ley y normas reglamentarias, y adoptar las medidas que, según el tipo de trabajo, la experiencia y la técnica sean necesarias para tutelar la integridad psicofísica y la dignidad de los trabajadores, debiendo evitar los efectos perniciosos de las tareas penosas, riesgosas, o determinantes de vejez o agotamiento prematuro, como así también los derivados de ambientes insalubres o ruidosos. Está obligado a observar las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes sobre higiene y seguridad en el trabajo”*. (texto según ley N° 27323 de fecha 15/12/2016)

consecuencia de aquél; el art. 76 de la LCT al imponer al empleador la obligación de reparar los daños sufridos por el trabajador en sus bienes, en ocasión y por motivo del trabajo, y entre tales, a su salud e integridad física, el nuevo art. 1710 del Código Civil y Comercial de la Nación que prevé la obligación de toda persona de prevenir el daño, adoptando de buena fe y conforme a las circunstancias, las medidas razonables para evitar que se produzca un daño.

Pero más allá de las normas es esencial que en nuestras demandas profundicemos en la descripción de las condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT), ubicando y señalando los factores de riesgos existentes en el lugar y detallando la forma en que el trabajador desarrolla sus tareas.

Esta exigencia además nos viene impuesta porque las Aseguradoras de Riesgos del Trabajo, a la par de dejar sin cobertura enfermedades que no estén incluidas en el listado que prescribe el art. 6 de la Ley 24557 y que son consecuencia de las tareas, tampoco reconocen el daño causado en la esfera psicológica y mental del trabajador, a menos que esa enfermedad sea consecuencia de un accidente de trabajo, de un hecho traumático, por lo tanto el trabajador dañado en su esfera psíquica es relegado, derivado a un tratamiento individual a través de su obra social, siendo estigmatizado por su debilidad o “imposibilidad de adaptarse”, todo lo cual impide, además, que los padecimientos ligados a los riesgos psicosociales del trabajo (RSPT) sean tratados a través de una política de prevención, y de manera colectiva: los riesgos psicosociales no son un problema individual, de personalidad o que respondan a circunstancias personales o familiares de la persona que trabaja, sino que derivan de las condiciones de trabajo y de su organización.

Por ello, no va a ser suficiente con describir la relación o el vínculo entre el trabajador y el puesto de trabajo, desde el punto de vista *ergonómico*: la ergonomía es insuficiente para determinar las causas de las psicopatologías en los trabajadores porque limita su estudio a la cuestión fisiológica en relación a las condiciones de trabajo; su objeto de estudio es el cuerpo y el ambiente de trabajo, pero no profundiza en la esfera psíquica de la persona que trabaja.

### 3. EL TRABAJO PENETRA LA SUBJETIVIDAD DE LA PERSONA.

Esta limitación de la ergonomía que señalé, originó trabajos conjuntos de investigación entre el psicoanálisis y la ergonomía, dando origen a una disciplina llamada

## **psicodinámica del trabajo.**

Christophe Dejours, psiquiatra y psicoanalista, profesor del Conservatorio Nacional de Artes y Oficios y Director del Laboratorio de Psicología del Trabajo en Francia, explica que esta disciplina expresa la toma de conciencia que hay hoy respecto de la importancia del trabajo: *“el trabajo no es un adorno, no es un ambiente: esa es una concepción de la psicología del estrés. El trabajo no está al exterior, no hay producción de valor si el trabajo no penetra en la subjetividad, en lo más profundo incluso dentro de nuestras relaciones amorosas, dentro de las relaciones con nuestros hijos, el vínculo psíquico que uno tiene con el trabajo penetra”*.<sup>11</sup>

La psicodinámica del trabajo intenta recorrer el camino que va desde el sufrimiento al placer en el trabajo, desde las patologías mentales al desarrollo de la persona a través del trabajo, construyendo los términos salud-enfermedad partiendo desde la salud mental, y no al revés, ya que los primeros casos que llamaron la atención de los especialistas fueron aquellos trabajadores que, a pesar de trabajar en condiciones de suma exigencia, no presentaban ningún síntoma de enfermedad ni agotamiento psíquico. Se preguntaron entonces ¿cómo hacen para no enfermarse? Y así descubrieron las estrategias de defensa de cada individuo contra el sufrimiento en el trabajo. Pero lo más importante es que a partir de estas estrategias individuales, se pueden construir defensas en el colectivo de trabajadores.

Como resultado de estas evaluaciones, la clínica sostiene que el trabajo *nunca es una simple ejecución técnica*. Hay una brecha entre el trabajo prescrito (la tarea ordenada por el patrón) y la actividad real, que deja al descubierto un espacio para realizar ajustes, esto promueve la creatividad, porque es difícil estandarizar todos los procedimientos, no hay ningún manual que pueda normalizar todo el trabajo humano.

Esta clínica sostiene que el deterioro de la salud mental en el trabajo está indisolublemente ligado a la organización del trabajo, y que el aumento de las psicopatologías se debe a la introducción de nuevas técnicas de control, de evaluación individual de los rendimientos, de precarización del empleo a través de subcontrataciones, y de fragilización de los vínculos que se establecen entre las personas, porque en lugar de la

---

<sup>11</sup> “El sufrimiento en el Trabajo” Christophe Dejours, Colección psicoanálisis, sociedad y cultura. Editorial Topía, 2015, pag. 15 y stes.

solidaridad en el mundo del trabajo, se ha instalado la individualidad, la competitividad y el “*sálvese quien pueda*”.

Señala Dejours que las nuevas formas de organización del trabajo introducen métodos individuales de evaluación, nuevos métodos de gestión (proceso que denomina “*giro gestor*”), en manos de “gestorios” que no evalúan el trabajo sino el resultado, la cantidad de trabajo producido, ello llevado incluso a los servicios públicos; y en las sombras de las performances, el trabajo se va degradando, y con ello, la persona que trabaja.

Para estudiar las causas de las patologías mentales en el trabajo es necesario entrar en la materialidad misma del trabajo, ir al *trabajo vivo*, descifrar el contenido psicológico y subjetivo del trabajo.

La tarea, entonces, es indagar lo que Marx llamó el trabajo *vivo*, que es invisible y no se puede medir pero gracias al cual se consiguen las metas productivas: entre el trabajo y la realidad siempre hay una resistencia, se presentan obstáculos. Si el individuo, solo o en grupo, logra vencerla con inteligencia, sagacidad, creatividad, recurriendo a otros mecanismos que están fuera de lo prescrito por la reglas, podemos decir que “*haciendo trampa*”, transgrediendo los manuales, termina fortaleciendo su salud anímica, al encontrar satisfacción en prácticas que resultan eficaces.

Trabajar, por lo tanto, implica precisamente la capacidad de hacer frente a lo real hasta encontrar la solución que permitirá superarlo.

La dimensión subjetiva interviene de manera determinante en la actividad de trabajo que depende de la movilización del sujeto y una inversión subjetiva de su parte. La resistencia que le ofrece la realidad puede hacer fracasar su saber hacer, vulnerar la subjetividad y puede desestabilizar al sujeto. Compensar la diferencia entre trabajo prescrito y actividad puede ser fuente de placer o de sufrimiento según el margen de autonomía y de control que la autoridad y la organización del trabajo le dejan al sujeto para que dé lugar a su creatividad y pueda realizarla.

Para lograr ese objetivo la clínica de la psicodinámica del trabajo destaca la importancia de la actividad deontológica en el trabajo, de la comunicación de los trabajadores entre sí y de los espacios de deliberación, porque los trabajadores forman parte de un

colectivo que tiene sus propias reglas y códigos, y el juicio que los demás hacen sobre la calidad del trabajo de cada uno, tiene una gran importancia porque fortalece la salud anímica de la persona.

La psicodinámica del trabajo además de una disciplina clínica, es una teoría centrada en el análisis de la *etiología*, es decir, de los procesos que causan la aparición del sufrimiento, del placer o de la salud en el trabajo. Y además es una clínica en evolución, porque las modalidades de organización del trabajo cambian, y la clínica también.

El eje sobre el cual la psicodinámica del trabajo desarrolla sus principios es **la centralidad del trabajo**. Esta **centralidad del trabajo** se desarrolla en cuatro ámbitos:

- En el ámbito **individual**. En este plano el trabajo tiene un rol central en la formación de la identidad y para la salud mental.
- En el ámbito las **relaciones entre los hombres y las mujeres**. El trabajo ocupa un rol central en la relación entre ambos sexos, por la desigualdad que existe entre ellos y por los vínculos de dominación que se establecen, incluyéndose en este ámbito no solo el trabajo asalariado sino también el trabajo doméstico, que es un trabajo aparte y de tiempo completo y realizado mayormente por mujeres.
- En el ámbito **político**, el trabajo ocupa un plano central respecto de la evolución de la sociedad en su conjunto.
- En el ámbito de **la teoría del conocimiento** que considera que el conocimiento es un proceso sometido a un proceso de producción. También se llama *la centralidad epistemológica del trabajo*.

Otra hipótesis desde la que se trabaja en psicodinámica del trabajo es que el trabajo es una de las dos esferas de realización personal del ser humano. Hay dos esferas en las cuales la persona puede construir su identidad, dos ámbitos de "*realización personal*": una refiere al desarrollo personal en el campo erótico y pasa por el amor, y la otra esfera de realización personal pasa por lo social y por el trabajo: el trabajo y el vínculo con el trabajo es una oportunidad para construir la identidad, para realizarse personalmente, para corregir los defectos de la infancia y adolescencia.

Pero el trabajo también implica una relación con el otro, trabajamos para alguien, con alguien, es decir, involucra un colectivo que requiere de cooperación como reformulación consensual de la organización del trabajo prescripta: la cooperación se

desarrolla en la oportunidad en que cada individuo puede mostrar a los otros como trabaja, develar esas “trampas” al manual sin temor a ser sancionado, en post de lograr un consenso en la articulación de las reglas propias del hacer de ese colectivo. Trabajar es también una actividad de construcción de reglas sociales que organizan la vida en común, de ahí la necesidad de que los trabajadores se comuniquen entre sí, intercambien sus saberes y elaboren sus propias reglas de trabajo.

#### 4. A MODO DE SINTESIS:

En materia de protección y reparación de daños causados por los riesgos psicosociales en el trabajo es fundamental comprender cómo está organizado el trabajo, adentrarnos en la forma en que el trabajador desarrolla su tarea, y luego describir de qué manera ese sistema impacta en la salud y la integridad psicofísica de la persona que trabaja, para así aplicar el paradigma tuitivo que nos brindan los Tratados Internacionales de Derechos Humanos, los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Constitución Nacional y nuestro derecho interno, responsabilizando a quien se beneficia económicamente, y de manera lícita, del esfuerzo psicofísico del trabajador.

Destacar en cada caso cuáles son los puntos de dominación y subordinación que caracterizan el contrato de trabajo, además de la detallada descripción de las condiciones en que el mismo se desarrolla, será la clave de bóveda para determinar la existencia misma del contrato de trabajo y, a partir de allí, del incumplimiento a la obligación de seguridad ínsita en el mismo, y de otras obligaciones y deberes a cargo del patrón, que nacen en el marco del contrato y que generan su responsabilidad indemnizatoria.

Ello evitará caer en la trampa de *inferir* que, porque el empleador entregó al trabajador una silla ergonómica, un matafuegos, un botiquín de primeros auxilios y un mouse pad, o porque un técnico en Higiene y Seguridad, contratado por el patrón, lo visite cada tanto en el domicilio donde realiza sus tareas, el empleador estará exento de la responsabilidad que le cabe como organizador de esas tareas y beneficiario exclusivo de las ganancias.

Si a la tan especial relación asimétrica de poder que representa el contrato de trabajo sumamos la perspectiva intrasubjetiva desde la cual la psicodinámica del trabajo analiza esa relación entre el sujeto y el trabajo, tendremos una dependencia que no solo se define por lo económico y lo disciplinario, sino por lo más íntimo del propio ser humano en conexión

con el trabajo, con esa tarea y con ese ámbito que le permite su desarrollo como persona.

Por ello, si debemos exponer de qué forma esa organización impactó en la esfera mental de un trabajador, debemos realizar una investigación a través de preguntas que nos permitan descubrir cuál es la intensidad del trabajo en relación a cantidad de tareas/tiempo para su realización; si se incrementó el nivel de responsabilidad del trabajador; si se siente respaldado en la toma de decisiones; si se implementaron nuevas tecnologías sin capacitación; si existen pausas en la jornada de trabajo que permitan un adecuado descanso; si el horario de trabajo permite una adecuada compatibilización entre éste y la vida social y familiar; si trabaja de manera aislada; si tiene participación en las decisiones relacionadas con las tareas a su cargo; si existe cooperación y colaboración entre todos los trabajadores en la empresa.

Hasta los años setenta la ergonomía era una ciencia del individuo en el trabajo, no era una ciencia del trabajo colectivo porque su análisis estaba centrado en el vínculo entre la persona y el puesto de trabajo. Por ende sus enfoques eran principalmente individuales.

Pero la psicodinámica del trabajo toma como hipótesis la centralidad del trabajo porque el trabajo penetra en la subjetividad de la persona.

Si podemos hoy en día estudiar las causas de la patología mental en el trabajo, inversamente podemos caracterizar las condiciones que serían favorables para la salud mental, pues a partir de las estrategias elaboradas a nivel individual, como describe Dejours, cuando se observa a quienes desarrollaron estrategias individuales de defensa contra el sufrimiento en el trabajo, es posible trasladar esas defensas individuales si se propicia un marco de debate que permita construir defensas en el colectivo de trabajadores.

Por ello, si se desea actuar a favor de la salud mental, es preciso analizar la organización del trabajo en forma profunda, con vistas a transformarla. Y en esa tarea la psicodinámica del trabajo brinda herramientas que pueden ser implementadas pero lógicamente ello dependerá de que exista comunicación e intercambio de saberes entre los trabajadores.

Otra propuesta es renunciar a la evaluación individual de los desempeños, poniendo en práctica otras formas de evaluación que den prioridad al trabajo colectivo y a la cooperación. La cooperación, a diferencia de la compatibilidad que es lo que hoy existe

en las empresas, exige que los trabajadores se hablen y se escuchen, se respeten y busquen comprenderse en una comunicación orientada al consenso respecto de las reglas que van a regir su propio trabajo.

Y en este aspecto, si ese acuerdo se logra con éxito, aumentará el nivel de civilidad y cultura de las personas que integran el colectivo de trabajo.

Habría que ver si esto es posible en ambientes como los que describe el poeta obrero Xu, donde el trabajo humano está atado a los ritmos de la producción y a la automatización del obrero, y donde quizás no se tenga ni siquiera posibilidad de debate.