

# Salud mental de los trabajadores y el rol de la Psicología Laboral en las “empresas recuperadas”.

*Worker mental health and the role of occupational psychology in “recovering companies”.*

Elisa Raquel Gianuzzi<sup>1</sup>

## Resumen

El fenómeno de las empresas en recuperación en Argentina surgió a fines de los años 80. En un contexto político y socioeconómico caracterizado por la implementación del modelo neoliberal que provocó crisis de producción y empleo, endeudamiento, fuga de capitales, privatizaciones, etc.. La autogestión de las empresas por parte de sus trabajadores implicó nuevos posicionamientos subjetivos –en relación al momento anterior a la toma– quienes ante la inminente desocupación resistieron para mantener sus fuentes de ingreso, así como su identidad. En el presente trabajo se analizaron términos tales como: capital humano, empleabilidad y competencias, de uso frecuente en Psicología Laboral. Tales conceptos resultan incompatibles con las relaciones sociales de horizontalidad que se generaron en las experiencias de las empresas en recuperación por sus trabajadores. La metodología utilizada fue de carácter cualitativo. Se efectuaron entrevistas en profundidad y se realizaron observaciones no participantes dentro de las empresas en recuperación. Como conclusión, se reflexionó sobre el rol de la Psicología Laboral, su escasa participación en las empresas y/o fábricas en recuperación, desde lo asistencial, así como por la ausencia de nueva producción científica que se adecúe a la realidad de estas empresas.

**Palabras Clave:** trabajadores, satisfacción laboral, psicólogos, salud laboral.

## Abstract

The phenomenon of “recovering companies” in Argentina began in the 1980s, in a political and socioeconomic context characterized by the implementation of the neoliberal model that provoked a crisis of production, employment, debt, flight of capital, and privatizations, among other things. Company self-management involved new subjective positionings by workers, in relation to the period prior to the takeover. There were those who resisted, in order to maintain their income and identity. In this study, we analyzed terms such as human capital, employability and competencies, frequently used in the field of occupational psychology. In the setting of recovering companies, these terms turned out to be incompatible with the horizontal social relationships that emerged among workers. This was a qualitative study, consisting of in-depth interviews and passive observation of participants in recovering companies. We concluded that there was little involvement of occupational psychology in recovering companies and/or factories, and a general absence of scientific knowledge applicable to the reality of these companies.

**Keywords:** workers, job satisfaction, psychologists, occupational health.

## Introducción

A partir de la década de 1990, Argentina ha estado administrada bajo las directrices del modelo neoliberal. Según James Petras (1997, en Hernández, 2009):

Este modelo implementa políticas económicas que tienen por objetivo: la estabilización de precios y de las cuentas nacionales; la privatización de los medios de producción y de las empresas estatales; la liberalización de los flujos comerciales y de capital; la desregulación de la actividad privada y la austeridad fiscal (restricción del gasto público). Lo económico en este modelo es preponderante sobre las demás características, no porque el neoliberalismo no las considere –todo lo contrario–, sino que a través de la imposición de la lógica del mercado globalizado, como forma de existencia, lo social y cultural quedan supeditados a las formas de constitución de las economías en todas sus escalas territoriales. Así, desde las economías familiares hasta las regionales quedan limitadas en cuanto a su capacidad de decisión, ya que el mercado es un ente autárquico, por sobre cualquier intento de cambio político-social. (p. 2)

Durante la crisis del año 2001, los acreedores externos dejaron de prestar dinero al país, iniciando un proceso de “*default*”. Al mismo tiempo, los dueños de algunas empresas y fábricas comienzan a presentar quiebra declarando la imposibilidad de pagar los sueldos adeudados, en algunos casos vendiendo los productos, maquinarias, etc.. Para evitar procesos judiciales y el hostigamiento de sus ex-empleados huyen de la ciudad o directamente del país, de allí que a partir de 2002 comienzan a expandirse las empresas-fábricas “recuperadas” en diferentes regiones. Según Ciolli (2009):

Los trabajadores de algunas de estas empresas en quiebra se proponen conservar sus puestos de trabajo y por ello encaran la difícil tarea de reiniciar la actividad productiva sobre la base de la autogestión. No sin antes pasar por una intensa lucha de ocupación de las fábricas y de resistencia al desalojo (paralela a su confrontación de orden jurídico-legal). Las prácticas autogestivas cuentan con una larga historia a nivel mundial, pero en los primeros años del nuevo siglo resurgen en Argentina desafiando el individualismo y la resignación que se habían instalado. (p. 20)

Además de sus fuentes de ingreso, los trabajadores intentaron mantener su identidad y la de sus familias. El trabajo es un organizador central porque colabora en la construcción identitaria, brinda protección y seguridad social, le da estabilidad a la estructura familiar (Méda, 1998). Las oportunidades para crecer y progresar por medio del trabajo son altamente estructurantes del psiquismo individual, hacen a la integridad personal y a la salud mental (Schlemenson, 2002). Aunque, en muchas ocasiones, el trabajo puede ser “desestructurante” para el sujeto, sobre todo, si tenemos en cuenta, que en muchos casos se trabaja en condiciones de explotación y precariedad laboral.

En relación a las fábricas o empresas en recuperación, los “movimientos de recuperación de empresas”, responden a una tradición de reconvertir a las mismas, en cooperativas de trabajo, para quienes uno de los objetivos básicos, es recibir la asistencia del Estado. De esta manera, los obreros se transformarían en sus propios “patrones”, esto subvierte la identidad del trabajador y a su vez, el porvenir de la cooperativa de producción dependerá de la marcha del mercado, es decir, de la competencia y de la disponibilidad de capitales. De, allí que lo que va a determinar la dirección del emprendimiento obrero, cualquiera sea su naturaleza jurídica, es la dirección, el programa, la perspectiva política que promueve y en la que está inscripta (Heller, 2004).

Así, los obreros conviven con la amenaza de quedar sin trabajo, situación de tensión y angustia que se mantiene en el tiempo, a esto se agrega, el estado de incertidumbre respecto del cobro de los salarios, ya que al no poder afiliarse a los sindicatos, los sueldos no son acordes con lo pactado en el convenio. Situación similar se produce con la jubilación y la obra social, al ser monotributistas, los socios de las cooperativas deben hacer un pago adicional voluntario para poder contar con las mismas.

Para el año 2005, en la Ciudad de Buenos Aires, 90% de las recuperaciones habían sido propuestas por promotores que funcionaron como mediadores entre las empresas en recuperación entre sí y entre éstas y el Estado u otras organizaciones. De esta manera, consiguieron la modificación parcial de la Ley de Quiebras, sancionada en 1995, que permitía al Juez determinar que la empresa continúe funcionando temporariamente hasta la realización del remate, cediendo la administración a los trabajadores constituidos en cooperativas de trabajo.

Es decir, los inmuebles seguían quedando en manos de los propietarios, teniendo la ocupación un carácter transitorio (Rebón & Saavedra, 2006). En el año 2002, la Ley de Quiebras, es modificada nuevamente y presentada como supuesta solución para preservar las fuentes de trabajo. La “continuidad” establecida por la nueva normativa –que contempla la posibilidad de que los trabajadores asuman la conducción de la empresa– significa que los obreros heredan los bienes pero también las deudas. De esa forma, las empresas quedan en manos de las decisiones del juez y del síndico, quienes administran el juicio de quiebra; recurso que les permite a los empresarios “desligarse” de las deudas acumuladas (Heller, 2004).

Otro de los “logros” alcanzados por los trabajadores hacia 1995 había sido la media sanción de la Ley de Expropiación, que facultaba al Estado local a declarar la utilidad pública del inmueble de la empresa por dos años, expropiándose en forma definitiva la marca, patentes y la maquinaria hasta un monto determinado y luego se otorgaría en comodato a la cooperativa (Rebón & Saavedra, 2006). Así, los trabajadores contaban con la utilización precaria de la planta, las instalaciones y la maquinaria, a su vez, tenían que pagar un alquiler por el uso de las mismas. La estrategia consistió en hacerse cargo de la empresa, ocuparla, si era necesario, y formar una cooperativa de trabajo arreglando con el dueño o con el Juez para una expropiación temporaria, iniciando la producción lo antes posible. Ya que ocupar o tomar un espacio privado, como sucedió en muchos casos fallidos, configura el delito de usurpación, lo que inevitablemente ante la denuncia del dueño del lugar, obliga al juez o fiscal a librar una orden de desalojo contra los trabajadores. Al no ser ejecutada la Ley 1529, que ordena la expropiación definitiva, a través de la compra por parte de las cooperativas de los inmuebles e instalaciones; las fábricas ocupadas se hallan en una precariedad legal, además de económica, ya que para hacerse cargo de la deuda deberían renunciar a sus propios salarios e indemnizaciones adeudados (Heller, 2004).

De esta manera, los trabajadores se encontrarían entramados en una situación sin salida que, como define Ulloa (1995), conforma una situación de encerrona trágica: esta se produce cuando el usuario, por su necesidad, entra en contacto y dependencia con una institución que lo maltrata. Puede entenderse como encerrona trágica a toda situación donde alguien para vivir, trabajar, recuperar la salud, etc. depende de algo

o alguien que lo maltrata, o lo trata inadecuadamente sin tomar en cuenta su situación de desvalimiento. Esa situación es habitual en cualquier ámbito social donde juega lo establecido (lo instituido) y lo cambiante (instituyente) sobre todo cuando lo primero asume la rigidez cultural propia de la prepotencia y coarta (encierra) a los sujetos.

Los cambios, a los que se enfrentan los trabajadores desde los primeros momentos de una recuperación, nos conducen a interrogarnos sobre el impacto de estas transformaciones a nivel subjetivo: ¿es apropiado referir a procesos de desubjetivación y resubjetivación al tener en cuenta que los trabajadores debieron reinventarse de un día para el otro para poder tomar las decisiones requeridas por la nueva situación laboral? (Pacheco & Day, 2006).

El presente trabajo tiene por objetivo analizar el rol de la Psicología y, en particular, de la Psicología Laboral en estos procesos de resistencia. Como objetivo complementario, el trabajo enuncia los términos que dicha disciplina utiliza para pensar el trabajo y las organizaciones en las que éste se lleva a cabo, así como reflexiona sobre una posible relectura de los mismos o la generación de conocimiento científico que permita intervenir adecuadamente, ya sea, para acotar la angustia en los trabajadores, aliviar los padecimientos subjetivos o para colaborar en los cambios a nivel de las relaciones sociales que sean pertinentes en cada caso particular.

Para tal fin, se presentan como objeto de estudio diferentes casos de empresas o fábricas que intentan ser recuperadas. Se analiza, para ello, los conflictos originados en el interior de las mismas; teniendo en cuenta, además, los padecimientos subjetivos a los que están expuestos los trabajadores, en su intento diario de mantener sus fuentes laborales.

#### **Antecedentes de procesos laborales autogestionados y transformaciones subjetivas en los trabajadores**

El fenómeno de la recuperación de empresas en nuestro país, consolidado luego de la crisis de 2001, ha modificado sustancialmente los posicionamientos subjetivos, así como las actitudes de los trabajadores implicados en dichas recuperaciones. Ante la incertidumbre y el temor por la pérdida de su rol y fuentes laborales, los trabajadores debieron ampliar sus recursos simbólicos al recrear situaciones colectivas de trabajo.

Dice Fernández, Imaz & Calloway (2006) que en la mayoría de las fábricas, a pesar de que los compañeros/as habían coexistido varias horas por día y durante muchos años, éstos apenas se conocían:

Todo un sistema de normas y prohibiciones explícitas desalentaba de diversas maneras el establecimiento de vínculos más cercanos, prohibiendo incluso hablar durante el trabajo o circular por sectores de la fábrica que no fueran los propios. Las fábricas, organizadas con una lógica disciplinaria, implementaban controles y regulaciones de todo tipo, que buscaban sostener el aislamiento y la fragmentación. Llegaban incluso a regular aspectos de las vidas privadas de los operarios/as, aun fuera de los espacios y tiempos de la producción. Hay dos factores que parecen haber sido decisivos para producir estos cambios en la subjetividad. Uno parece haber sido la lucha, que para muchos fue muy difícil y angustiante, pero los llevó a desarrollar recursos y potencias; para muchos/as, trajo también cambios en sus vidas privadas: ya no se callan, se hacen respetar de otra manera, se enfrentan con las dificultades y conflictos desde otros posicionamientos subjetivos. (p. 83)

La fábrica se sociabiliza sin dejar de ser un lugar de producción, se constituye así como un escenario de sociabilidad (Agulhon, 1992). Entendido éste como un sistema de relaciones que confrontan a los individuos entre ellos o que los reagrupa en grupos mas o menos naturales, mas o menos forzosos, mas o menos estables, mas o menos numerosos (Agulhon, 1981).

Pacheco & Day (2006):

Es decir, en el modelo anterior el “mando y control” garantizaba la estricta ejecución (sin desvío de la norma) por parte del obrero de aquello que había sido minuciosamente especificado, en términos de tiempos y movimientos. Por tanto, es posible afirmar que este mecanismo excluía a los obreros de toda posibilidad de pensamiento, iniciativa y creatividad, reduciéndolos a “ejecutantes” del diseño realizado por los ingenieros pensantes y poseedores del conocimiento. (p. 10)

La consolidación de lo que sería una interpretación tecnocrática del trabajo (Bourdieu, 1999).

A diferencia de otras experiencias históricas autogestionadas como la de los consejos de fábrica del Siglo XX, que representaron una alternativa al capitalismo (la revolución socialista), la recuperación de empresas en nuestro país –luego de la postcrisis de 2001– visibilizó aun más un contexto que estaba atravesado por el “éxito” de las políticas neoliberales, en que no parecía haberse presentado ninguna otra opción que genere un cambio estructural al sistema capitalista (Ciolli, 2009).

Al respecto para Ciolli (2009):

El Consejo de fábrica se enmarcó en una lucha frontal entre capitalistas y obreros y su surgimiento se dio a partir de una reivindicación sindical como fue la reducción de la jornada laboral, es decir, el conflicto surgió dentro del ámbito de trabajo y explotación: la fábrica. Mientras que el surgimiento de las empresas recuperadas fue provocado por la quiebra y cierre de empresas en un contexto de desocupación estructural, lo que hizo que los trabajadores se aferraran a la única posibilidad de subsistencia visualizada. A su vez, este fenómeno estuvo vinculado a un ambiente social caracterizado: por un lado, por los piquetes llevados a cabo por los trabajadores desocupados, que reclamaban puestos de trabajo genuino, es decir, reingresar a la relación salarial. Y por otro lado, por la revuelta del 19 y 20 de diciembre de 2001, basada en reclamos de recambio de la dirigencia política. (p. 17)

Para Heller (2004) los consejos de fábrica resultan necesarios, sobre todo donde el movimiento sindical está poco desarrollado, o está dominado por elementos oportunistas. Pero la acción aislada de los consejos de fábrica puede quedar desnaturalizada y paralizada sino está generalizada y extendida a todo el país, bajo la guía de la vanguardia de la clase obrera. Surge así la necesidad de utilizar el aparato de los sindicatos (reorganizados) y de sus federaciones para tales objetivos.

Ahora bien, más allá de las diferencias, estos procesos autogestionados generaron importantes transformaciones en las subjetividades de quienes participaron en ellos. Se trató de modos alternativos de posicionarse frente a lo instituido, ya que crearon vínculos y relaciones sociales internas diferentes a las de antes de la ocupación, así como también establecieron un nuevo tipo de organización productiva.

Para Ciolli (2009):

Si se analizan las experiencias autogestivas actuales, en función de la lucha de clases, es preciso exponer la advertencia que formula Gramsci respecto de las cooperativas: éstas pueden ser una organización obrera en refuerzo de los medios de lucha revolucionaria o constituirse en una empresa comercial de carácter pequeño-burgués. (p. 21)

## Metodología

La metodología utilizada fue de carácter cualitativo. Se efectuaron entrevistas en profundidad, durante el año 2010, con el objetivo de recabar datos sobre las experiencias subjetivas de los trabajadores y se realizaron observaciones no participantes dentro de las empresas en recuperación.

A partir del libro “La autogestión de los trabajadores” de Rebón & Saavedra (2006), se recopilieron algunas de las problemáticas relacionadas con los impactos que tuvieron sobre los trabajadores y el ambiente laboral, las transformaciones radicales a las que se vieron expuestos el conjunto de las empresas y fábricas en recuperación siendo esta una de las cuestiones indagadas en las entrevistas.

## Análisis de las problemáticas comunes generadas en las “empresas recuperadas”

Entre las problemáticas se enumeran aquellas que tienen relación con los inicios de las recuperaciones así como las que se refieren a conflictos aún vigentes:

1) Falta de personal capacitado en administración y ventas: en una de las fábricas Daniel Palavecino, presidente de Covencoop, dice que la organización es simple porque somos todos ex-trabajadores de la empresa, cada uno está en su puesto, más allá de que a veces se rota para poder capacitar a las personas en diferentes lugares (Rebón & Saavedra, 2006). Durante una entrevista realizada en el café en recuperación “Fénix” (Resistencia, Chaco); Jorge, trabajador de la antigua firma y actual de la gestionada, comentó: *yo era el que tenía más antigüedad y cumplía con varias tareas, con lo cual le enseñé a mis compañeros (más jóvenes) y así fue como pusimos en funcionamiento la cooperativa.*

Para el año 2006, 72% de los trabajadores realizaban tareas que no efectuaban en la empresa anterior, y debieron tomar decisiones que antes ejecutaban los empresarios. Tal situación, abre un espacio de disputa sobre las características que deben asumir las funciones en cuestión. Se producen, entonces, cambios de la ocupación principal y, en algunos casos, la misma quedó disgregada conformándose un trabajador polivalente con diversas funciones donde ninguna es claramente la central (Rebón & Saavedra, 2006).

2) Malas condiciones de seguridad e higiene se presenta como otra de las problemáticas comunes. Comenta Fernández *et al* (2006) que en una de las cooperativas en la que estaban realizando su trabajo de campo el cartel que prescribía el uso de cinturones estaba tapado, cuando se le pregunta a uno de los trabajadores el por qué, éste responde: *es que ese cartel es de cómo los patronos nos obligaban a trabajar.*

En otras fábricas, en cambio, las normas de seguridad e higiene no habían sido respetadas por los empleadores del modo anterior de organización. Tal es así que dos de los casos más representativos, en lo que a recuperación de empresas se refiere, son las experiencias de Fasinpat (ex Zanón) y la de Brukman, ya que ambas vivenciaron la pérdida de uno de sus compañeros antes de la toma de las fábricas. En el primer caso, porque en la fábrica no se cumplían con las mínimas medidas de Higiene y Seguridad, y en el segundo, porque según lo relatado por los trabajadores: las cuestiones económicas no eran el único punto conflictivo en la relación obrero-patronal, sino que hubo casos de malos tratos y humillaciones, de trabajadores enfermos que para costear sus medicamentos no sólo no podían faltar sino que debían seguir los ritmos de producción impuestos, llegando al caso extremo de la muerte, evitable, de uno de los trabajadores de la planta (Picchetti, 2002).

3) Otra de las problemáticas planteadas por Rebón & Saavedra (2006) es la autoexplotación de los trabajadores por alcanzar los objetivos de producción.

En muchos casos, los trabajadores suelen no cobrar sus salarios, se imponen prolongadas jornadas de trabajo debido a la falta de recursos para incorporar personal y de capital para realizar inversiones, entre otros. Esto sucede, principalmente, porque la mayoría de las empresas se encuentran trabajando en un nivel

muy inferior al de su capacidad instalada (Heller, 2004). Además de estar determinadas por su dependencia inevitable al capital y a las leyes del mercado, se agrega a esto la situación de precariedad en la que se encuentran estas empresas en recuperación.

Según Ciolli (2009):

Su producción está sujeta a las determinaciones del mercado global, a través de la imposición de ritmos de producción que se modifican en función de innovaciones tecnológicas que dichos emprendimientos no pueden asimilar sino a través de la autoexplotación, la ampliación de la jornada laboral y la remuneración por debajo de la subsistencia. El plusvalor que los trabajadores generan, en el trabajo autogestivo, es apropiado por el capital, que ya no se personifica en un capitalista individual. Es entonces, en la esfera de circulación donde se hace visible que la relación capital/trabajo atraviesa todas las formas de producción alternativas. (p. 26)

La autoexploración puede provocar lo que se define como alienación en el trabajo (Redondo, Belpulsi & Schenini, 2003), ésta se genera cuando la actividad laboral se transforma para el sujeto en el centro de la vida, lo que conlleva a una concentración de la atención en ese plano, desatendiendo otros aspectos. Esta sobrecarga de tensiones puede provocar enfermedades en los trabajadores, de allí que resulta imprescindible, en pos de la prevención, la intervención de profesionales dedicados a la Salud Laboral, entre ellos psicólogos, con el objetivo de preservar la salud de los trabajadores. Otro de los aspectos, a tener en cuenta, tiene que ver con la historia de la empresa; en muchos casos, éstas han sido recreadas en una situación de crisis, como se mencionó anteriormente, lo que involucra despidos, salarios, jubilaciones adeudadas, intentos de desalojos, represiones, detenciones y hasta muertes<sup>2</sup>.

4) Entre los conflictos que se produjeron en las cooperativas uno de ellos está relacionado con falta de disciplina, ausentismo e impuntualidad por parte de algunos de los socios. En su trabajo, Rebón & Saavedra (2006) se interrogan sobre: ¿cómo constituir una solidaridad activa en un

orden social que promueve el individualismo y el egoísmo?. Y ¿cómo hacer para que se cumplan con las decisiones y compromisos?.

Entre los intentos de resolución en cuanto al conflicto de la “falta de disciplina” en algunos casos se optó por crear reglamentos de supervivencia similares a los de la empresa, pero más flexibles. Primero se conversa y después se “castiga”, lo que va de un apercibimiento a una suspensión y hasta el despido en los casos extremos (Rebón & Saavedra, 2006). En otros casos se toma otro tipo de medidas más “creativas” como en la imprenta Chilavert donde uno de los trabajadores jóvenes, llamado Martín, que se había incorporado al proyecto tiempo después de la toma, había faltado al trabajo por razones personales durante varios días sin avisar; cuando regresó, nadie le reclamó nada, sólo se encontró con un pequeño cartel colgado en una viga que decía: “¿Qué hacemos con Martín?”. La situación puede interpretarse de muchas maneras pero, sin duda, implica una estrategia inventada sobre la marcha para regular la actividad, con una clara posición –en acto– de no reproducir las modalidades disciplinarias. En las cooperativas desde lo simbólico, la atenuación de jerarquías llevó a nuevas categorías de reconocimiento de uno y de los otros (Fernández *et al*, 2006).

5) Entre los problemas de salud más representativos han adquirido relevancia el alcoholismo y el consumo de drogas, causantes de ausentismo y de baja productividad por parte de aquellos que iban intoxicados a trabajar.

Para Aguiar (2002) la desocupación y la amenaza constante de perder el trabajo son violencias que se ejercen contra las personas y sus familias, producen una angustia que la autora conceptualiza como traumática: ante los recortes de sus ingresos, la inestabilidad laboral, se buscan soluciones rápidas, recetas que mágicamente traigan bienestar. Frente a la falta de esperanza y de proyectos, la droga y el alcohol son buscados como medios para anestesiarse de la situación de angustia que genera, en este caso, por el temor a quedarse sin trabajo.

6) Las asambleas no funcionan como se espera: algunas veces se transforman en una instancia

<sup>2</sup> En el caso de la fábrica Brukman, el 30 de noviembre de 2001, Marcelo Rojas de 28 años, perdió la vida a causa de una infección respiratoria vinculada con el HIV. La familia del trabajador solicitó insistentemente el pago del sueldo y aguinaldos adeudados para cubrir los gastos de internación. La empresa no respondió a la demanda así como tampoco pagó el seguro de vida ni el velatorio.

En Zanón el 16 de julio de 2000, Daniel Ferrás (22 años) sufre un ataque cardíaco en la fábrica. Al no disponer la empresa de las medidas de seguridad necesarias para primeros auxilios (no había oxígeno), el trabajador muere cuando es trasladado al hospital local.

formal, donde no se lleva a cabo la discusión en común sino la aceptación de las iniciativas de aquellos que cuentan con cierto liderazgo. En otros casos, se producen largas discusiones que terminan por desviar el núcleo de las problemáticas y por lo tanto, no logran expresarse en acciones concretas. Asimismo, la participación en las asambleas no siempre es nutrida por la totalidad de los trabajadores, e incluso, a medida que aumenta la jornada laboral descende la participación en las mismas (Heller, 2004).

Durante una entrevista en la gráfica, la Prensa Ltda. (Resistencia, Chaco), Juan comentó que de los 42 socios que conforman la cooperativa, sólo 7 son los que, generalmente, participan en las asambleas. Para lograr un mayor involucramiento del resto de los trabajadores, el entrevistado explicó que: *para modificar dicha situación en la gráfica, he venido realizando tareas de militancia con los compañeros, sin tener éxito alguno*. En relación a las entrevistas, se indagó sobre las problemáticas expuestas anteriormente, de lo que se concluye que en la mayoría de los casos se reitera la necesidad, manifestada por los trabajadores, de contar con capacitación en lo que a actividades llevadas a cabo en los puestos de conducción, administración y gestión de empresas se refiere. Así como se pudo registrar el descontento por la falta de participación en las asambleas.

### **Hacia una posible intervención desde la Psicología Laboral**

La Psicología Laboral es una ciencia aplicada, de carácter social que focaliza su mirada en el hombre en situación de trabajo e intenta explicar los complejos procesos psicológicos que se desencadenan en la interdependencia y determinación recíproca entre sujeto y contexto. Toma al hombre como objeto primordial, como sujeto de toda organización. Es una psicología aplicada que se ocupa fundamentalmente del logro de resultados concretos. Su interés radica en establecer predicciones. Se interesa por los cambios y el control de situaciones. Hablar del tema del trabajo y sus vicisitudes en Psicología Laboral es hacer referencia a las organizaciones que son donde éste se lleva a cabo (Redondo, 2002).

Las organizaciones son definidas como una coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas para el logro de un objetivo

común, a través de la división del trabajo, funciones, jerarquías y responsabilidades (Schein, 1990). Esta definición no responde al conjunto de las empresas en recuperación ya que, a diferencia de su modo anterior de organización, éstas presentan como característica fundamental (en la mayoría de los casos) un modo de construcción política horizontal en que las funciones están repartidas, se sostiene cierta igualdad sin jerarquías, en las cuales las tomas de decisiones se realizan en asambleas. Si bien para Peiro (1991) sólo se puede hablar de organización si se hace referencia a grupos en los que haya surgido un sistema de funciones diferenciadas y bien definidas, para Redondo *et al* (2003) los cambios ocurridos en las organizaciones permiten observar en las empresas por lo menos cuatro rasgos importantes: 1) alientan a los trabajadores a tomar el tipo de decisiones operativas que solían estar reservadas para los administradores, 2) proporcionan a la gente información necesaria para tomar ese tipo de decisiones, 3) capacitan lo suficiente a los trabajadores como para crear el tipo de comprensión de asuntos empresariales y financieros que a nadie solían interesar, excepto al dueño o algún ejecutivo y 4) dan a la gente una participación de los frutos del trabajo. Todos estos rasgos coinciden con lo que Senge (1990) describe como organizaciones inteligentes. Si bien estos no fueron objetivos explícitos a alcanzar por parte de los trabajadores de las empresas en recuperación, se puede pensar que a partir de la concreción de los mismos no sólo lograron reorganizar la empresa o fábrica en un nuevo modo, sino que, además, presentan los rasgos mencionados, considerados como principios fundamentales al pensar en las teorizaciones sobre el aprendizaje organizacional permanente. El psicólogo laboral podría intervenir en la resolución de conflictos, como así también en la consolidación de interacciones creativas, innovadoras y productivas, con el compromiso de los trabajadores, como propone Redondo *et al* en relación a la Gestión del Conocimiento. La que tiene como propósito la comprobación de su eficacia en la generación de valor y en la satisfacción de las personas, siendo ésta una alternativa más en dirección al trabajo preventivo que el psicólogo realiza en las organizaciones.

Generalmente, cuando una organización decide convocar a un psicólogo laboral lo hace porque se ha percibido o detectado un problema. El psicólogo laboral interpreta la necesidad real de la empresa o fábrica, despejando el motivo manifiesto de la causa latente de consulta, utilizando las técnicas y métodos

de la psicología con el objetivo de poner en palabras las necesidades que carecen de simbolización. Otro de los momentos en que este profesional interviene es cuando la empresa necesita incorporar trabajadores, para ello se hace imprescindible un proceso de selección de personal que resuelva el problema de la adecuación del hombre en el cargo. Este proceso no sólo cumple una función diagnóstica de la situación del candidato sino también una función pronóstica del rendimiento y del grado de satisfacción en el puesto (Redondo, 2000). Cuando el psicólogo interviene en la selección de personal interpreta cuáles son las necesidades del sujeto que ingresa y las de la organización, ya que la falta de armonía entre el contenido ergonómico del trabajo y la estructura de personalidad del trabajador provoca un sufrimiento en el registro mental que puede ocasionar desórdenes en el cuerpo y, por ende, futuras enfermedades. De allí que, para Filippi (1998), el “éxito” en una organización se da cuando ésta y el trabajador compatibilizan sus expectativas de desarrollo y el sujeto descubre así que puede satisfacerlas dentro de esa organización.

A su vez, el psicólogo cuenta con un recurso profesional que lo diferencia de otros que se ocupan de la selección de personal: la evaluación psicológica. Éste opera con técnicas proyectivas, pruebas psicométricas, sobre cuyas bases obtiene otro nivel de información, cuenta con una herramienta, la disociación instrumental, que le permite tomar una distancia óptima con el objeto de estudio. La misma es definida por Bleger (1994) como aquella actitud que por un lado permite identificarse con los sucesos o personas, pero por otro lado posibilita mantener con ellos una cierta distancia para no estar personalmente implicado en los sucesos que deben ser estudiados. Con la ayuda de éstas y otras técnicas que le proporciona la disciplina, el psicólogo puede realizar un diagnóstico adecuado de la situación. Una forma de construirlo es partiendo de tres interrogantes básicos: 1) ¿cómo es la naturaleza de esa organización? El propósito es caracterizar mínimamente a la organización específica, 2) ¿cómo se establece la relación entre los fines, las metodologías y las personas que forman parte de esa organización? A partir de esta identificación se podrá establecer qué grado de coherencia existe entre los fines expresados y las herramientas vigentes y 3) ¿cuál es la forma en que se produce la información necesaria para comprender y resolver las situaciones? Forma en que se va produciendo la información necesaria para la tarea conjunta entre consultor y organización. Se refiere

a niveles de percepción de la realidad organizacional, y a la necesidad de discriminar entre lo que unos creen, otros suponen, terceros desean, y la realidad acuerda (Altschul, 1981).

Luego de ser convocado, y una vez “inserto” en la organización, va a atender a aquellas variables que influyen directa o indirectamente en la salud física y mental de los trabajadores, como por ejemplo las condiciones y medio ambiente de trabajo; el grado de satisfacción (que se produce cuando las expectativas de los miembros se compatibilizan con el resto de los que forman parte de la organización) o insatisfacción de los trabajadores (a la inversa del anterior). Asimismo, el psicólogo laboral construye el perfil psicológico que será el resultante de la comprensión de la cultura de la empresa, de la necesidad que se plantea y del puesto de trabajo a través del cual se requiere satisfacer esa necesidad (Werther & Davis, 1991). Se lo define como: la representación de los rasgos de personalidad de un individuo que, en el ámbito laboral, se refiere al producto de una evaluación de aptitudes para determinado puesto. Se diferencia del perfil laboral ya que éste hace referencia a las competencias y habilidades que debe poseer una persona para ejercer una función o desempeñar una tarea adecuadamente.

Para Mucci (1998) las competencias son construcciones que constituyen y proveen un vínculo entre las misiones a concretar, los comportamientos individuales y grupales para lograrlo y las cualidades individuales necesarias para que tal cometido sea satisfactorio.

La cultura organizacional es el telón de fondo el que se dan los procesos de selección y formación, la motivación, la comunicación y el trabajo en equipo. Se trata del conjunto de principios y expectativas que son compartidos por sus miembros y que la diferencia de otras organizaciones. Esos principios y creencias han sido aceptados por la Organización, de una manera inconsciente, y se manifiestan exteriormente a través de las políticas, estructuras, procedimientos, normas de conducta (Filippi, 1998). Schein (1990) define al contrato psicológico como: la existencia de un conjunto de expectativas, no escritas en parte alguna, que operan a toda hora entre los miembros de la organización. El mismo es un determinante de la conducta, por ende, desde un principio, se debería establecer un contrato psicológico donde haya más aspectos explícitos que implícitos, con el fin de reducir al mínimo posibles



confusiones. Este “acuerdo” entra en negociación constante a través de toda la experiencia organizacional, porque las necesidades, tanto del trabajador como las de la organización, cambian con el tiempo y requieren episodios repetidos de socialización organizacional. No se puede entender la dinámica psicológica si sólo se mira la motivación del individuo o las condiciones de la organización. Un elemento clave, de dicho contrato, es la expectativa que tiene la organización de que un nuevo miembro acepte el sistema de autoridad vigente, esto es, la aceptación implícita de los reglamentos básicos que constituyen ese sistema.

En el caso de las empresas en recuperación, el sistema de autoridad estaría basado en el consenso y en el debate, las decisiones de cómo debe llevarse adelante la empresa se resuelve en asambleas. Esto requiere de un doble compromiso del trabajador: con la producción y con las decisiones. No debería tener pretensiones que superen las de la cooperativa, donde no hay movilidad vertical, no hay ascensos, en tanto no hay jerarquías. Reconocer que existen ciertas aptitudes y formas de aprendizaje, influenciadas por las motivaciones de grupo y no específicamente por motivaciones puramente individuales, quedando desplazada así la lógica de la competencia.

## Discusión

### ¿Es posible pensar en una revisión de conceptos de la Psicología Laboral?

Para Freud (1930) el hombre primitivo necesitó del trabajo para poder mejorar sus condiciones de supervivencia, para ello fue fundamental la construcción de vínculos de colaboración para realizar una actividad en común. En “El malestar en la cultura” dice:

Después que el hombre primordial hubo descubierto que estaba en su mano –entiéndaselo literalmente– mejorar su suerte sobre la Tierra mediante el trabajo, no pudo serle indiferente que otro trabajara con él o contra él. Así el otro adquirió el valor del colaborador, con quien era útil vivir en común. (p. 97)

Siguiendo con esta idea en “El porvenir de una ilusión” Freud (1927) expresa:

La cultura humana muestra dos aspectos, por un lado, abarca todo el saber y poder-hacer que los

hombres han adquirido para gobernar las fuerzas de la naturaleza y arrancarle bienes que satisfagan sus necesidades; y, por el otro, comprende todas las normas necesarias para regular los vínculos recíprocos entre los hombres, y en particular, la distribución de los bienes asequibles. Estas dos orientaciones de la cultura no son independientes entre sí; en primer lugar, porque los vínculos recíprocos entre los seres humanos son profundamente influidos por la medida de la satisfacción pulsional que los bienes existentes hacen posible; y en segundo lugar, porque el ser humano individual puede relacionarse con otro como un bien él mismo, si este explota su fuerza de trabajo (...). Por eso la cultura debe ser protegida contra los individuos, y sus normas, instituciones y mandamientos cumplen esa tarea; no sólo persiguen el fin de establecer cierta distribución de los bienes, sino el de conservarlos (...). Así se recibe la impresión de que la cultura es algo impuesto a una mayoría recalcitrante por una minoría que ha sabido apropiarse de los medios de poder. (p. 56)

Desde sus comienzos la Psicología Laboral se ha desempeñado en organizaciones empresariales capitalistas en las que la propiedad privada parece haber sido el medio “natural” de organización de la producción. Algunos de los términos utilizados en esta disciplina como empleabilidad, competitividad, adaptabilidad, jerarquías, etc., resultan contradictorios a los planteos de Freud (1927), para quien la necesidad en el hombre de trabajar ha sido indisoluble de la generación de vínculos de colaboración para llegar a las metas propuestas. Tales términos, además, son incongruentes al momento de pensar en una posible intervención en las empresas en recuperación.

Según Redondo *et al* (2003) es necesario desarrollar un nuevo concepto de trabajo que permita una empresa “flexible”, capaz de adaptarse a cualquier demanda del mercado, con empleados vistos como agentes libres o “pequeños empresarios”, contratados por proyectos específicos y por tiempos predeterminados, según las necesidades de la empresa y del empleador. Para la autora, como sustituto de la seguridad en el empleo, surge el término empleabilidad, que significa que a medida que el trabajador vaya aprendiendo en el día a día su labor será entonces mas competitivo en el mercado laboral, ya que como la empresa no le puede asegurar que va a estar en esa organización toda la vida, al menos serán más

valiosos para el mercado, porque sabrán más y estarán mejor cotizados con respecto al mercado laboral. Es decir, que para ser competitivo, un trabajador debería “adaptarse” a una situación de incertidumbre constante, en la que se ponen en juego cuestiones emotivas, afectivas y un compromiso subjetivo tal que las condiciones estarían dadas para que, paradójicamente, esté expuesto a contraer enfermedades producto de estos condicionamientos laborales.

Otro de los términos controvertidos es el de capital humano definido como aquel que comprende los talentos humanos individuales y el conocimiento adquirido a través de la educación, entrenamiento experto y la cognición (Redondo *et al.*, 2003). Es decir, que estos términos parecen estar orientados hacia un discurso que exagera el individualismo, ya que para “pertenecer” es necesario ser “competente” y adaptarse a las exigencias del mercado. Esto puede contribuir a reforzar malestares subjetivos como consecuencia de aquello que algunos autores definen como sobreadaptación. En este sentido, Rojas & Stembach (1995) expresan:

En tanto cada discurso sociocultural se halla regido por la aspiración inherente de adecuar a los sujetos al ideario en vigencia, toda época histórica favorece el surgimiento de patologías vinculadas a la sobreadaptación: es decir, a la adecuación acrítica y absoluta a los modelos culturales predominantes. (p 131)

Generándose situaciones angustiantes en los individuos por el temor a ser excluidos de sus ámbitos de pertenencia.

### Recomendaciones

Se plantea entonces una revisión teórica que responda al orden alternativo que las experiencias de las “empresas sin patrones” han generado. La recuperación de empresas ha cumplido un rol estratégico en la construcción de una nueva subjetividad, les permitió a los trabajadores intentar posicionarse en un lugar diferente en su reinserción en las relaciones capitalistas. Las ocupaciones de fábrica constituyen un cuestionamiento al capital como potencia social de dominación, y cuando van acompañadas del control obrero y de la gestión obrera representan una tentativa de reorganización social sobre nuevas bases. Sin embargo, replegadas sobre sí mismas caen en el aislamiento.

Para no convertirse en procesos de salvataje capitalistas, en que los trabajadores compren las fábricas a los valores del mercado e incrementados por su propia gestión, resulta necesario implementar un programa que ofrezca una salida de conjunto (Heller, 2004). Coincidiendo con el autor, habría que evitar ciertos acontecimientos, esto es: cuando se decreta una quiebra o se llama a un concurso de acreedores, la destrucción de la empresa ya está avanzada o totalmente consumada. Los trabajadores deberían intervenir ante el primer síntoma detectado e impedir que el proceso de vaciamiento avance.

La gestión obrera implica, además, el control sobre las cuentas e inventarios de las empresas y la extensión de dicho control al movimiento de fondos de las mismas, otorgándoles a los trabajadores capacidad de veto sobre el destino de esos fondos. Estos deberían oponerse a la estatización de la empresa o fábrica. Una empresa estatizada no representa, por definición, un escalón superior de organización independiente de la clase obrera frente al capital respecto de una cooperativa o cualquier otra asociación solidaria que adopten los trabajadores (Heller, 2004).

Estos cambios, que se manifestaron en la nueva realidad laboral, obligan a los profesionales de la salud mental, y en el área de la Psicología Laboral, a cuestionar, reflexionar, los paradigmas establecidos en relación a cómo se entiende al trabajo. Y por ende, al hombre en situación de trabajo (Pacheco & Day, 2006).

Para que la intervención de un psicólogo laboral pueda ser conducente a los objetivos planteados, en forma conjunta, con los miembros de una empresa en recuperación, sería necesario, en primer lugar, que se genere una demanda de asistencia por parte de estas organizaciones. Una vez que el profesional es convocado y se “inserta” en la empresa o fábrica en recuperación, es indispensable que su trabajo se configure en intervenciones que estén sustentadas en valores basados en la confianza y en la credibilidad, tal como viene ocurriendo, desde la perspectiva ética en el análisis organizacional, en las empresas capitalistas.

Uno de los objetivos fundamentales a alcanzar sería el fortalecimiento de las relaciones de solidaridad, pertenencia al grupo, compromiso con los compañeros y con el resto de las empresas en recuperación; cuestiones relevantes para que se generen las transformaciones radicales dentro y fuera de estas organizaciones,

conducentes a lograr la consolidación del control obrero y la expropiación definitiva. Este modo de recuperación tendría un “efecto de corte” con las sensaciones cotidianas de incertidumbre, angustia, precariedad laboral, malas condiciones en el medio ambiente laboral, explotación; a las que se ven enfrentados actualmente estos trabajadores. La labor conjunta de los trabajadores, los delegados junto con un equipo técnico interdisciplinario permitiría lograr, en una lucha en conjunto, los objetivos antes mencionados.

### Conclusiones

Los trabajadores de las empresas y fábricas en recuperación han luchado para preservar sus fuentes de ingreso así como para mantener su identidad como trabajadores. Esta lucha continúa vigente aún hoy en tanto se presentan limitaciones políticas, económicas y jurídicas que impiden que se haga finalmente efectiva la concreción de la recuperación de las empresas y fábricas por parte de los trabajadores. Esta situación genera que los obreros convivan con la amenaza

diaria de quedar desocupados y con ello excluidos del acceso a la satisfacción de sus necesidades y las de sus familias. Este escenario de tensión y angustia se mantiene en el tiempo contribuyendo así al aumento de los padecimientos subjetivos a los que están expuestos estos trabajadores “autogestionados”.

Con el objetivo de trabajar en los padecimientos subjetivos ya generados y en la prevención de futuros malestares psíquicos en los que intervienen cuestiones ligadas al trabajo, la Psicología Laboral y/u Organizacional, en particular, podrían responder a las necesidades de los trabajadores de las empresas en recuperación, aplicando los conocimientos de dichas disciplinas, excluyendo otros (como los conceptos de empleabilidad, competencias, capital humano) que son incompatibles. Para ello resulta indispensable, además, la creación de nuevos dispositivos de intervención que se adecuen a la realidad de estas organizaciones y que respondan a las necesidades de los trabajadores, manifestadas en las entrevistas, contribuyendo así, con uno de los derechos fundamentales del trabajador: el “cuidado” de su salud mental.

### Referencias Bibliográficas

- Aguiar, E. (2002). *Ocupándonos de la desocupación en Wolfberg. Prevención en salud mental, escenarios actuales*. Buenos Aires: Editorial Lugar.
- Agulhon, M. (1981) *Les associations depuis le debut du siècle en Maurice Agulhon y Maryvonne bodiguel*. Paris: les associations au village.
- Agulhon, M. (1992). *La sociabilidad como categoría histórica*. Santiago de Chile: Fundación Góngora.
- Altschul, C. (1981). *Elementos básicos en el trabajo con organizaciones*. Buenos Aires: Ediciones Layetana.
- Bleger, J. (1994). *Perspectivas del psicoanálisis y psicohigiene*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Bourdieu, P. (1999). *La miseria del mundo*. Buenos Aires: FCE.
- Ciulli, V. (2009). La autogestión ayer y hoy: una mirada desde el pensamiento de Antonio Gramsci. En A. Ruggeri (Coord.). *La economía de los trabajadores: autogestión y distribución de la riqueza* (pp. 173-193). Buenos Aires: Ediciones de la Cooperativa Chilavert.
- Fernández, A., Borakievich, S., Imaz, X., Calloway, C., Cabrera, C. & López, M. (2006). *Política y Subjetividad: asambleas barriales y fábricas recuperadas*. Buenos Aires: Ediciones Tinta Limón.
- Freud, S. (1927). *El porvenir de una ilusión*. En Obras Completas. Tomo XXI. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Freud, S. (1930). *El malestar en la cultura*. En Obras Completas. Tomo XXI. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Filippi, G. (1998). *El aporte de la psicología del trabajo a los procesos de cambio organizacional*. Buenos Aires: Eudeba.
- Heller, P. (2004). *Fábricas ocupadas*. Buenos Aires: Ediciones Rumbos.
- Hernández, F. (2009). Urbanizaciones privadas en América Latina, los “guetos” del Siglo XXI.

- El caso del crecimiento de countries y barrios privados en la costa atlántica argentina. EGAL (Ed.). *Caminando en una América Latina en Transformación* (pp. 1-19). Montevideo: Universidad de la República.
- Méda, D. (1998). *El trabajo, un valor en peligro de extinción*. Barcelona: Gedisa.
- Mucci, O. (1998). Las competencias laborales. *Fases*, 7(11), 47-66.
- Pacheco, M. & Day, A. (2006). El porvenir del trabajo: experiencia de las Fábricas/empresas recuperadas por sus trabajadores. VI Jornadas Universitarias y III Congreso Latinoamericano de Psicología del Trabajo. *La crisis como oportunidad: Abordajes creativos desde la Psicología del Trabajo* (pp. 1-14). Buenos Aires: UBA.
- Peiro, J. (1991). *Nuevas perspectivas psicosociológicas*. Barcelona: Promociones y publicaciones universitarias.
- Picchetti, V. (2002). Fábricas ocupadas, fábricas de esperanzas. Las experiencias de Brukman y Zanón. En E. Carpintero & M. Hernández (Comps.). *Produciendo Realidad. Las empresas comunitarias* (pp. 11-24). Buenos Aires: Ediciones Topía - La Maza.
- Rebón, J. & Saavedra, I. (2006). *Empresas Recuperadas. La Autogestión de los Trabajadores*. Buenos Aires: Editorial Capital Intelectual.
- Redondo, A., Belpulsi, S. & Schenini, M. (2003). Cambios en el sistema laboral, la empresa y el trabajo. *Congreso Marplatense de Psicología: La psicología hoy* (pp. 1-8). Mar del Plata: UNMDP.
- Redondo, A. (2000). Psicodiagnóstico y Calidad de Vida Laboral. IV Congreso Nacional de Psicodiagnóstico. *La Función Integradora del Psicodiagnóstico* (pp. 1-8). ADEIP. Salta.
- Redondo, A. (2002). *El mundo del trabajo, la Psicología Laboral y el rol del Psicólogo*. Material de cátedra. Mar del Plata: Facultad de Psicología, UNMDP (Universidad Nacional de Mar del Plata).
- Rojas, M. & Stembach, S. (1995). *Entre dos siglos. Una lectura psicoanalítica de la posmodernidad*. Barcelona: Anagrama.
- Schein, E. (1990). *El individuo y la organización*. México: Pentrice- Hall.
- Schlemenson, A. (2002). *La estrategia del talento*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Senge, P. (1990). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires: Edición Granica 20.
- Ulloa, F. (1995). *Novela clínica psicoanalítica*. Buenos Aires: Paidós.
- Werther, W. & Davis, K. (1991). *Administración de personal y recursos humanos*. Mc Graw Hill. 3ª edición. México: D.F.

Fecha de recepción: 19 de enero de 2012  
Fecha de aceptación: 09 de mayo de 2012