

LA BANALIZACIÓN DE LA INJUSTICIA SOCIAL

Christophe Dejours



Colección Psicoanálisis, Sociedad y Cultura



Colección PSICOANÁLISIS, SOCIEDAD Y CULTURA

Traducción: Beatriz Diez

Título original: *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*

© Éditions du Seuil, 1998

Prohibida la venta en España

Esta obra cuenta con el apoyo del Ministerio de Asuntos

Extranjeros de Francia y del Servicio de Cooperación y de Acción

Cultural de la Embajada de Francia en la Argentina.

Diseño de Tapa:

Víctor Macri

Dejours, Christophe

La banalización de la injusticia social - 1a. ed.- Buenos Aires:

Topía Editorial, 2006

166 p.; 23x15 cm. (Psicoanálisis, sociedad y cultura; 19)

Traducido por: Beatriz Diez

ISBN 987-1185-10-3

I. Psicología Laboral. I. Diez, Beatriz, trad. II. Título
CDD 158.7

Fecha de catalogación: 28/06/2006

© Topía Editorial

ISBN-10: 987-1185-10-3

ISBN-13: 978-987-1185-10-8

Editorial Topía

Juan María Gutiérrez 3809 3º "A" Capital Federal

e-mail: editorial@topia.com.ar

revista@topia.com.ar

web: www.topia.com.ar

Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723. La reproducción total o parcial de este libro en cualquier forma que sea, idéntica o modificada, no autorizada por los editores viola derechos reservados.

Cualquier utilización debe ser previamente solicitada.

CHRISTOPHE DEJOURS

**LA BANALIZACIÓN DE
LA INJUSTICIA SOCIAL**

Topía
EDITORIAL

Colección Psicoanálisis, Sociedad y Cultura

CAPÍTULO VI

LA RACIONALIZACIÓN DEL MAL

1. El "cinismo viril" como estrategia colectiva de defensa

Y así, para no correr el riesgo de no ser reconocidos como hombres por los otros hombres, para no perder los beneficios de pertenecer a la comunidad de los hombres viriles, para no arriesgarse a que no sólo esos hombres, sino también las mujeres, los excluyan o desprecien sexualmente, o los consideren débiles, cobardes o poltrones, hay un gran número de hombres que aceptan prestar su concurso al "trabajo sucio" y transformarse en "colaboradores" del sufrimiento y la injusticia que se cometen contra el otro.

Para no *perder* la virilidad. Es la motivación principal. Pero no perder la virilidad no es lo mismo que experimentar el orgullo y la dignidad de poseer, conquistar o aumentar la virilidad. Y la diferencia se hace sentir con todo su peso. Por el momento, se trata sólo de la expresión de una estrategia de lucha o defensa contra el sufrimiento, ligada al riesgo de perder la identidad sexual. Todavía estamos lejos del placer, el orgullo y la dignidad del hombre valiente, del hombre que goza con el triunfo. Ya vimos (en relación con la investigación en la industria automotriz, pero lo mismo sucede en otros sectores) que son muchos los "colaboradores" que están orgullosos de ocupar el lugar y el estatuto que les confiere la organización.

Sin embargo, la investigación realizada entre los "colaboradores" sugiere que no toda esa buena gente se siente orgullosa de su comportamiento, en el marco de la configuración social y psicológica que planteamos. Todo lo contrario. Tener que prestar su concurso a actos que interiormente se reprueban es algo que puede conducir al sufrimiento moral. Escapar de ese modo a la amenaza de castración simbólica no anula de manera automática el sentido moral. Al punto que una conciencia clara de esta situación psicológica resulta a su vez insostenible. "Después del fin de la guerra, la ausencia total en

los verdugos de arrepentimiento, aun el más mínimo -cuando una sola señal de autoacusación hubiera podido serles útil en el tribunal-, sumado a sus incesantes afirmaciones sobre que la responsabilidad de los crímenes era imputable a determinados superiores, parecen indicar que el *miedo a la responsabilidad*¹ no sólo es más fuerte que la conciencia, sino que en ciertas circunstancias es aún más fuerte que el miedo a la muerte" (Arendt, 1950). Hanna Arendt señala aquí un hecho confirmado por la clínica del "trabajo sucio".

Para seguir viviendo psíquicamente, participando a la vez en el "trabajo sucio" de la empresa moderna y conservando el sentido moral, muchos hombres y mujeres que adoptan estos comportamientos viriles elaboran colectivamente "ideologías defensivas" con las cuales se va construyendo la racionalización del mal.

Hasta el momento, el proceso descrito corresponde a lo que en psicodinámica del trabajo se define como *estrategias colectivas de defensa*. Confrontados a la orden de hacer el "trabajo sucio", los trabajadores con responsabilidades de supervisión deben enfrentar el riesgo psíquico mayor de perder su identidad ética o, retomando el concepto de Ricoeur, su "ipseidad" (Ricoeur, 1987).

La estrategia colectiva de defensa consiste en oponer una negación colectiva al sufrimiento que surge de tener que hacer las "tareas sucias". Además de no tenerle miedo, los hombres minimizan la vergüenza. Para hacerla insignificante, llegan incluso a la provocación. Problemas éticos no hay. "Es el trabajo. ¡Punto!". "Es un trabajo como cualquier otro".

Como la simple negación no siempre es suficiente, le dan más peso con la provocación. En mis investigaciones de estos últimos años descubrí que los cuadros organizan a veces concursos en los que ponen en escena su cinismo, su capacidad de hacer más de lo que se les pide y de anunciar cifras de limpieza de personal fabulosas en relación con el pedido de la dirección... mostrando siempre que no son bravuconadas. Van a cumplir los objetivos que anunciaron con voz bien alta en reunión de directivos o de cuadros, como si estuvieran en un remate, subiendo la oferta. Los llaman "cow-boys" o "asesinos". Los otros cuadros presentes se sienten impresionados, pero sostienen la broma y participan en ella subiendo también la oferta. Y la provocación no siempre se detiene en números y palabras. Algunos hacen también declaraciones enfáticas ante sus subordinados o en plena fábrica, para probar que no tienen miedo de mostrar a los ojos

de todos su coraje y su determinación, tanto como la capacidad de hacer frente al odio de aquellos a quienes van a infligir el mal. Y así se organizan pruebas en las que -con un gesto, una circular, una comunicación interna, un discurso público, etc.- cada cual debe demostrar que forma parte del colectivo de los encargados del "trabajo sucio".

Los que participan en estas pruebas salen de ella agrandados por la admiración o la estima, o por el reconocimiento de sus pares. ¡Son hombres -o mujeres- que sí que tienen audacia, determinación y huevos! La virilidad se somete repetidamente a pruebas que juegan un papel importantísimo en la construcción del celo de los encargados del "trabajo sucio". Y después viene el festejo, con una comida generalmente realizada en restaurantes de renombre, gastando mucho dinero en brindis con vinos caros y bromas subidas de tono y sobre todo muy vulgares, que contrastan con el refinamiento del lugar y comparten el común denominador de ponerse bajo el signo del cinismo, reiterando el partido tomado en la lucha social, cultivando el desprecio por las víctimas y afirmando al terminar el ágape los consabidos lugares comunes sobre la necesidad de reducir los beneficios sociales y restablecer el equilibrio del Seguro Social, junto con el de los indispensables sacrificios que hay que ofrecer para salvar el país del naufragio económico, y la urgencia por reducir gastos en todos los sectores (y esto no deja de ser divertido observando la cuenta de tamaña ceremonia).

Estas prácticas funcionan como rituales de conjuro. Otras formas específicas de estos rituales aparecen en cada una de las estrategias colectivas de defensa que se implementan contra el sufrimiento en el trabajo. El discurso sobre la racionalización y la autosatisfacción de los cuadros pierde toda contención en estas sesiones, que no son públicas. Forman parte de la cara oculta del "trabajo sucio". Sólo tienen acceso a ellas las élites de la empresa que, por su estatuto y la calidad de los servicios prestados a la misma, se creen protegidas del riesgo de encontrarse a su vez, un día, en el carro de los condenados al despido. Estas sesiones deben asociarse al maltrato que se da a los nuevos ingresantes en las escuelas superiores de ingenieros, y a las pruebas que preceden a cualquier ceremonia de entronización, como caminar sobre las brasas o saltar con un elástico... También recuerdan las fiestas -"taunus"- de las salas de guardia de los hospitales, donde los residentes de clínica, cirugía o reanimación organizan verdade-

ras orgías basadas en un alarde de desprecio por los valores del decoro, el cuerpo humano y la personalidad psíquica, por la libertad espiritual y las creencias religiosas y morales. Estas fiestas se inscriben en el marco de las estrategias colectivas de defensa que los médicos construyen contra el miedo a la sangre, al sufrimiento, la mutilación, el dolor, la enfermedad, la vejez y la muerte.

Las comidas que reúnen a los cuadros "colaboradores" se organizan a veces *larga manu*, sin fijarse en gastos. Cualquier ocasión puede servir como pretexto para aprovechar la generosidad de la empresa. En general, se realizan como cierre de los seminarios de formación de cuadros, en hoteles de lujo, con un buen humor muy motivado por la ebriedad y la satisfacción de gozar de los privilegios reservados a los ricos y poderosos.

Y estamos así muy próximos de la transformación de la "estrategia colectiva en defensa del cinismo viril" en "ideología defensiva del realismo económico".²

2. El realismo económico como ideología defensiva

La ideología del realismo económico, si nos remitimos a lo sugerido por la clínica consiste -más allá de la exhibición de virilidad- en hacer pasar el cinismo por fuerza de carácter, por determinación y por un alto grado de sentido de la responsabilidad colectiva, de servicio prestado a la empresa o al servicio público, o de sentido cívico y sentido del interés nacional, en todo caso un alto grado de sentido de los intereses supraindividuales. Estas cualidades ponderadas colectivamente se ven pronto asociadas a la formación de la idea de pertenencia a una *élite*, implicada en el ejercicio y la implementación de una Realpolitik. Es decir que todo sería hecho en nombre del realismo de la ciencia económica, de la "guerra entre empresas" y por el bien de la nación (supuestamente amenazada de aniquilación por la competencia económica internacional). Los otros resultan víctimas. Pero es inevitable. Para completar este dispositivo de ideología defensiva, algunos pretenden incluso que el "trabajo sucio" se hace de manera racional y científica, por supuesto, y no a tientas. En primer lugar pasan a despedido los peores, los viejos, los rígidos, los estancados, los que no pueden seguirle el ritmo al progreso, los rezagados, los que se quedaron en el pasado, los que fueron dejados atrás, los irrecuperables. Y además, hay muchos perezosos entre esta gente, hay aprovechadores, o gente difícil.

O sea que, para darle un remate a la ideología defensiva, se va dibujando progresivamente la referencia a la *selección*. Cumpliendo con la condición de una selección seria, rigurosa y científica, el “trabajo sucio” pasaría a ser limpio y legítimo: evaluación de competencias, evaluación de calificaciones y títulos, “recualificación” (como en France Telecom), entrevista anual, notas atribuidas... todas las técnicas y todos los protocolos pseudocientíficos son válidos para formar los listas de condenados al despido que van a liberar a la empresa de parásitos e improductivos. Y así, el “trabajo sucio” se transforma en un trabajo de limpieza, de peine fino³ expresiones que abundan en el discurso de los “colaboradores”. Entre esta buena gente reticente en parte al comienzo- hay algunos que a veces sienten culpa una vez más. Pero esta culpa se limita a activar las estrategias de defensa que transforman el mal en bien, el “trabajo sucio” en virtud y coraje, y llevan a una participación frenética en él. Esta participación se traduce en una suerte de acoso constante sobre el otro, en una hiperactividad y autoaceleración de carácter defensivo, como la que se observa en numerosas situaciones de trabajo cuando por este medio la gente se “aturde”, tapa la voz de la conciencia y la reemplaza por cansancio (los trabajadores sociales, por ejemplo [Dessors y Jayet, 1990] o las enfermeras que caen en el “kaporalismo” [Molnier, 1997]).

La radicalización de esta estrategia colectiva de defensa desemboca, más allá de la psicología espontánea de desprecio por las víctimas, en una cultura del desdén hacia quienes son excluidos de la empresa por reformas de estructura y limpieza de personal, o no logran realizar los esfuerzos suplementarios que se les solicitan en cuanto a carga de trabajo e intensificación del compromiso. También ellos son simplemente unos flojos (no tienen los atributos de la virilidad y son seres débiles sin fuerza de carácter) y la selección los deja de lado con toda razón. En tiempos de “guerra económica” lo que se necesita no es gente desanimada ni deprimida. El ciclo se completa y se cierra cuando la estrategia colectiva de defensa confluye con el proceso de *racionalización*⁴ para alimentarlo y sustentarse en él. Ya estamos en plena ideología defensiva, y la violencia se perfila en el horizonte.

Esta gente buena al inicio, que se defiende contra el sufrimiento de la vergüenza, es la que ahora se transforma en defensora de la *Realpolitik* y sustenta, sin inhibiciones, la mentira comunicativa que

analizamos en el capítulo IV, otra vez en nombre del realismo científico y político y del discurso de racionalización que transforma la mentira en verdad. La buena gente, cercana a la dirección o creyéndose cerca de ella por su participación en el “trabajo sucio”, se hace propagandista del poder y la racionalidad estratégica de la empresa.

Finalmente, la buena gente es la defensora más elocuente de la racionalidad estratégica en la sociedad civil, pero su compromiso es el término de un proceso en el origen reactivo y de defensa.

3. El comportamiento de las víctimas al servicio de la racionalización

La racionalización no se interrumpe exactamente aquí. Ahora va a encontrar su sustento y justificación en el espectáculo que ofrecen las víctimas.

Los que sufren estas relaciones de dominación y soportan el desprecio, la injusticia y el miedo, a veces adoptan comportamientos de sumisión, o de servilismo, que “justifican” a su vez el desprecio de los líderes y “colaboradores”. Pero el “trabajo sucio” tiene también otras consecuencias. Los despidos masivos conducen a la precarización del empleo, pero no siempre lo suprimen. No se toma nuevo personal, pero se recurre a empresas tercerizadas que emplean personal interino, trabajadores extranjeros sin permiso de residencia o de trabajo, trabajadores con problemas de salud, sin la calificación requerida, que no hablan francés, etc.

En ciertos casos, asistimos a prácticas que recuerdan la trata de esclavos, tanto en la construcción y la obra pública, como en el mantenimiento de centrales nucleares o fábricas químicas, o en empresas de limpieza. Este recurso sistemático, en cascada, a empresas contratadas termina a veces por formar una “reserva” de trabajadores condenados a la precariedad permanente, la subremuneración y una flexibilidad alucinante del empleo, obligados a pasar permanentemente de una empresa a otra, de una obra a otra, viviendo en lugares improvisados, campamentos que se instalan en la cercanía de las empresas, casas rodantes, etc. A fuerza de vivir migrando de un extremo al otro del país, o de toda Europa, algunos trabajadores no pueden volver a sus casas y ya no tienen francos, vacaciones o horarios de trabajo claros... hasta que el agotamiento, la enfermedad o los accidentes hagan prohibitorio para ellos todo acceso al empleo. Algunos tratan de adaptarse llevando con ellos a su familia en una casa rodante.

La mayoría cae en crisis familiares que terminan en ruptura y divorcio. Esta vida, que se parece a la de los obreros del siglo XIX, conduce inevitablemente a prácticas de sociabilidad fuera de toda norma. Se recurre al alcohol y especialmente a las drogas, que calman transitoriamente la desesperación y la infelicidad. La prostitución acompaña inevitablemente esta desorganización de las costumbres. El sida se desarrolla más que en otras partes, y el sida da miedo, divide a la gente, introduce la desconfianza y la segregación -la ghetización- en las puertas mismas de la empresa.

Con estos trabajadores se enfrenta el personal permanente de la empresa encargado de la vigilancia del trabajo y del control, en quien despiertan desconfianza, rechazo y hasta condena moral. Dado el estado en que se encuentran, muchas veces estos trabajadores cometen errores en su tarea, y para colmo los esconden, como resultado tanto de la incompetencia y la falta de calificación, que hay que disimular, como de la presión y los abusos incontrolables de los jefes y gerentes de la empresa contratada. Y así, contra su voluntad, estos trabajadores pueden ser causa de fallas en la producción, pueden alterar la protección y la seguridad, con consecuencias negativas para el personal permanente de la empresa contratante.

No es difícil entender que la presentación exterior, el *habitus* y modo de vida de estos hombres que sufren discriminación social alimentan el discurso elitista, racista y despreciativo de los líderes y colaboradores del "trabajo sucio", ávidos de racionalización.⁵

El fin buscado por la injusticia es que, al cabo de todo, esa realidad social que ella misma genera confirme el realismo económico como ideología defensiva, en la que definitivamente se ha infiltrado una mentalidad individual y social espontánea de desprecio, marcada por el darwinismo social.

En resumidas cuentas, observamos que la *racionalización* de la mentira (última etapa de la estrategia de distorsión comunicativa) producto de la ideología defensiva es indispensable para lograr que resulte socialmente eficaz esta mentira del "trabajo sucio" y el trabajo del mal. La banalidad del mal -el alistamiento masivo de la buena gente al servicio de la colaboración- pasa por un proceso complicado que permite *eludir el sentido moral*, sin llegar a abolirlo. La inversión de la razón práctica en los "colaboradores" pasa necesariamente por una "estrategia de distorsión comunicativa" eficaz. Y la eficiencia de esta estrategia depende enteramente de la racionalización, en

tanto llave que cierra el proceso de la mentira y confiere al colaborador orgullo y entusiasmo en la entrega al "trabajo sucio" sin la obligación de asumir la responsabilidad, puesto que todo el proceso en que participa está organizado y piloteado por los directores de un dispositivo en el que él, en resumidas cuentas, no es más que un subordinado obediente que aporta simplemente su celo. Y en este esquema no se considera que obedecer es asumir una responsabilidad. Todo lo contrario: obedecer es *descargarse de una responsabilidad*.

4. La ciencia y la economía en la racionalización

La buena gente que elige colaborar piensa que su opción está legitimada por la "lógica económica", según ellos la entienden. En última instancia, no se trataría de una elección, en la medida en que esa injusticia de la que son instrumento es algo inevitable. Estaría en la naturaleza de las cosas, en la evolución histórica, en esa "globalización" de la economía con la que nos machacan todo el tiempo. Toda decisión individual de resistencia y toda negativa a obedecer resultan inútiles y, sobre todo, absurdas. La máquina neoliberal está en marcha, y nadie sabe detenerla. Nadie puede hacer nada. La opción ya no estaría entre sumisión y rechazo, a nivel individual o colectivo, sino entre supervivencia y desastre. La derrota del socialismo real muestra que sólo la economía liberal es creíble. El que se basa en la mentira económica es el socialismo, mientras que el neoliberalismo estaría fundado en el realismo de la racionalidad instrumental y respetaría las leyes que, para la administración y gestión de los asuntos nacionales, están basadas en la referencia última a la verdad científica.

Esta "verdad", que sitúa definitivamente la lógica económica en el comienzo de los asuntos humanos -como en el comienzo era Dios-, hoy sugiere que la salvación, o la supervivencia, están en el entusiasmo con el que cada cual presta su concurso a la lucha contra la competencia. La opción no estaría entre obediencia y desobediencia, sino entre realismo e ilusión. En esta nueva coyuntura mundial, la salvación colectiva radicaría en la manera de conducir la guerra entre empresas. La naturaleza de la violencia ya no sería política o moral, sino económica.

En la referencia a la guerra económica se invita a suspender todo debate moral. "¡A la guerra como en la guerra!" La ciencia estaría en

condiciones de reemplazar la argumentación moral y la gestión no sería más que la *aplicación*, fuera del campo ético, de la ciencia. Rehusarse a colaborar implicaría rechazar la gravitación universal. Oponerse a la centralidad de lo económico sería como adoptar la posición de la Iglesia cuando, en tiempos de Galileo, se opuso al heliocentrismo que estaba reemplazando la creencia en la centralidad cósmica de la tierra. Oponerse al orden económico sería no sólo una tontería sino también la marca del oscurantismo.

Por supuesto, así como nadie tiene individualmente los medios de verificar la teoría de Galileo, Copérnico, Kepler o Newton, la buena gente no tiene ningún medio para verificar o someter a algún equipo experimental el centrismo económico que quiere pasar por heliocentrismo en el fin del milenio. La creencia en la ciencia, que tratan de hacer pasar por erudición, funciona aquí de hecho como imaginario social y descalifica toda reflexión moral y política. Y así, la colaboración en el "trabajo sucio" puede conferir a los colaboradores el estatuto de ciudadanos esclarecidos.

Nuestro análisis conduce a la posición inversa. No es la racionalidad económica la que causa el trabajo del mal, sino el alistamiento progresivo de la mayoría en el trabajo del mal adoptando el argumento economicista como medio de *racionalización* y justificación posterior de la sumisión al trabajo sucio y la colaboración en él. Y aquí es conveniente distinguir dos términos con vocación antinómica: racionalidad y racionalización.

5. "Trabajo sucio", banalidad del mal y borramiento de las huellas

Hoy en día, para el trabajo sucio, las empresas contratan a titulares de diplomas cortos (dos años). Especialmente para el trabajo sucio con las empresas contratadas. En una universidad de París, incluso, se propone a los estudiantes recién salidos del bachillerato una carrera de especialista práctico que dura cinco años y se denomina "DESS (diploma de estudios superiores especializados) de DRH (Director de Recursos Humanos), opción despidos".

De manera que una parte de la población, especialmente los jóvenes privados de la transmisión de la memoria del pasado por los viejos empleados separados de la empresa, se ve llevada a prestar su concurso al "trabajo sucio", siempre en nombre del realismo económico y de la coyuntura. Todos sostienen, voluntaria o involuntaria-

mente, la tesis de la causalidad del destino en el origen de la presente infelicidad social, una causalidad sistémica y económica. Cometer cotidianamente injusticias contra los tercerizados, amenazar con el despido a los que trabajan y plantear la gestión del miedo como ingrediente de la autoridad, el poder y la función estratégica son actos banales para estos jóvenes seleccionados por la empresa. El reclutamiento de profesionales jóvenes, fácilmente seleccionados en la masa de candidatos en busca de empleo sobre la base de criterios ideológicos que pretenden no serlo, la ausencia de transmisión de la memoria colectiva resultado del despido de los viejos empleados y el borramiento de las huellas a que nos referimos en el capítulo dedicado a la estrategia de distorsión comunicativa forman un dispositivo de gran eficacia para evitar la discusión sobre las prácticas de gerenciamiento en el espacio público. *La sociedad civil no recibe información directa sobre los usos banalizados del mal en la empresa.* El borramiento de las huellas impide que prosperen las demandas judiciales y que las etapas de instrucción den lugar a los correspondientes juicios, que podrían ser recogidos por la prensa. Cuando se hacen, estos juicios escandalizan a la sociedad civil (ver el ejemplo de Forbach, *in* Zerbib, 1992), pero esta ignora el verdadero alcance del problema, la extensión alcanzada por estos usos inicuos en los últimos quince años. Al punto que la incredulidad es regla frente a las informaciones que a veces trascienden los límites de la empresa. Cada vez que un “caso” puede manifestarse, se lo toma como excepcional. Y es gracias a este dispositivo que todos, *incluso aquellos que tienen una experiencia concreta individual de las iniquidades cometidas en nombre de la racionalidad económica*, si un día la mentira es derrotada, podrán decir: “Yo no lo sabía”.

¹ Subrayado por mí.

² “La ideología defensiva de la profesión” es el resultado de una radicalización de la estrategia colectiva de defensa, que no tiene lugar de manera sistemática pero es posible en las situaciones en que el sufrimiento parece no tener esperanza de remisión (Dejours, *Recherches psychanalytiques sur le corps*, Payot, 1989).

³ En Francia se usan las metáforas “desengrasar”, “desempolvar”, “limpiar al vacío” (Nota del traductor).

⁴ En el sentido dado a este término en el capítulo IV, 6.

⁵ Y los que tratan de luchar contra la corriente de segregación social deben desplegar todo su ingenio para resistir, dado el grado mayúsculo de desequilibrio en la lucha.

CAPÍTULO VII

AMBIGÜEDADES EN LAS ESTRATEGIAS DE DEFENSA

1. La alienación

En mis investigaciones sobre el trabajo realizadas con posterioridad al seminario "Placer y sufrimiento en el trabajo" de 1986-1987, me he esforzado por desarrollar la psicodinámica del placer en y del trabajo como mediador irremplazable de la reapropiación y la emancipación (Dejours, 1993 b). Aunque las relaciones sociales de trabajo son en primer lugar relaciones de dominación, aquél puede permitir la subversión de éstas mediante la psicodinámica del reconocimiento. Del reconocimiento que hace el otro de la contribución del sujeto a la gestión del desfase entre la organización prescripta y la organización real del trabajo (Cf. capítulo I). Este reconocimiento de la contribución del sujeto a la empresa y su desarrollo mediante el trabajo es una apertura a la reapropiación. Cuando la dinámica del reconocimiento funciona, el sujeto goza de una retribución simbólica que puede inscribirse en el registro de la autorrealización, dentro del campo social. Estas investigaciones siguen la orientación teórica fundamental propuesta por Alain Cottureau (1988), según el cual es necesario adoptar una posición de prudencia teórica ante el concepto de alienación y, por principio, disociar dominación y alienación. Esta posición me parece hasta el día de hoy plenamente justificada y de gran potencia heurística para la investigación. Alain Cottureau la formuló como reacción a ciertas tendencias para él demasiado teñidas de "sociologismo vulgar", descubiertas en mi ensayo *Trabajo: desgaste mental*. En la parte final de ese libro, yo planteaba efectivamente el problema de la alienación, que me parecía inevitablemente implicado en la clínica de la psicopatología del trabajo. En aquella época me impresionaba fuertemente el poder que tenían las restricciones de trabajo en la generación de la alienación y la violencia. No en forma directa, como muchas veces se cree al señalar la "in-

teriorización" de esas restricciones, sino mediante estrategias de defensa contra el sufrimiento: las estrategias colectivas de defensa -como las que surgen en la construcción y la obra pública o la industria química- y las estrategias individuales de defensa -como la represión pulsional que aparece en los trabajadores sometidos a un trabajo repetitivo de ritmo continuado-, defensas que a mi parecer plantean un peligro potencial para la autonomía subjetiva y moral. El trabajo resulta así esencialmente ambivalente. Puede generar infelicidad, alienación y enfermedad mental, pero también puede ser el mediador de la autorrealización, la sublimación y la salud.

El problema del mal, analizado en el marco de este ensayo, retoma el problema inicial de la alienación. Yo había señalado hace tiempo los daños afectivos y cognitivos generados por el trabajo repetitivo de ritmo continuado. El cierre de todo acceso a la sublimación en el registro psíquico favorece la emergencia de la compulsividad y la violencia, y esto me parecía evidente, en particular en la clínica de los daños humanos ocasionados por la transferencia de la producción en serie a los países de América Latina (Thébaud-Mony, 1990).

La cuestión del mal tuvo que ser planteada de una manera totalmente nueva con la emergencia de conductas inicuas generalizadas en contextos organizativos diferentes de la cadena fordista, especialmente en el marco de los nuevos métodos de dirección de empresas y de gerenciación, así como en el de las nuevas tecnologías (como la producción nuclear) y las empresas llamadas "de tercer tipo" (el modelo japonés, la gerenciación de las multinacionales norteamericanas en Francia, etc.).

El análisis de la injusticia cometida contra el otro, como forma *banalizada* del gerenciamiento, sugiere una revisión de la interpretación de la experiencia nazi. Esta hubiera sido imposible sin el *trabajo* masivo del pueblo alemán en provecho del mal, con el uso generalizado de la mentira, la crueldad, etc. ¿Responde este trabajo masivo a "causas" exteriores al trabajo (violencia, amenaza de muerte, disciplina y control militar, etc.), con su resultado de consentimiento involuntario y resignación, o bien a "causas" endógenas, inherentes al trabajo, explotadas de manera específica sólo por el régimen nazi?

Pasé mucho tiempo buscando la respuesta a esta pregunta. ¿Será posible que esté en un juego de palabras? ¿Trabajo del mal será también trabajo del macho?¹ ¿Será la virilidad en el trabajo el dispositivo que abrocha el trabajo del mal? Es esta la conclusión a que con-

duce el análisis psicodinámico de las situaciones de trabajo.

En sustancia, el régimen nazi, como todos los regímenes totalitarios, logró que una parte de la población tomase el mal por bien, o por lo menos pudiese blanquearlo, a un punto tal que conseguimos identificar ciertas formas de masacre en las que no sólo se banalizaron la crueldad, la violencia y la destructividad, sino que además fueron comprendidas, en última instancia, como muestras de sublimación. ¡El colmo! ¿Pero qué es esto? Hablando de Eichmann, Hannah Arendt subraya que no era perverso, que la sangre le provocaba repulsión, que había pedido incluso que lo dispensasen de visitar los campos de concentración, y se consideraba como un hombre más bien sensible.

El tema es retomado por Christopher Browning, en la huella de Hannah Arendt y de manera magistral. C. Browning muestra que la mayoría de los gendarmes enviados al Este para proceder a la depuración étnica no experimentan ningún goce en su tarea de ejecutar, hora tras hora y día tras día, a inocentes sin posibilidad de defenderse. Durante el aprendizaje del "*trabajo* de exterminación" que realizan en sus puestos mismos, estos gendarmes van a concentrar su preocupación, muy pronto y de modo exclusivo, en la ejecución del trabajo. Matar lo más rápido posible el mayor número posible de judíos. Para eso ponen a punto ciertas técnicas: técnica de las capas sucesivas de judíos acostados boca abajo sobre los cuerpos aun calientes del grupo ejecutado previamente, técnica del tiro a quemarropa en la nuca, guiado mediante la aplicación de la bayoneta sobre el cuello, porque la bala demasiado baja no siempre mata, y demasiado alta destroza el cráneo, con el resultado de grandes salpicaduras de sangre, cerebro y hueso que se pegan a las botas, los pantalones y el borde de la chaquetilla del gendarme-asesino (Browning, 1992, págs. 79/97).

El resorte de esta actividad no es manifiestamente la perversión sino la gestión más racional posible de la relación entre tarea y actividad, entre organización prescripta y organización real del trabajo. Desprovista de toda excitación y de todo goce, esta actividad queda legitimada o por lo menos blanqueada en los discursos ideológicos pronunciados con una cierta recurrencia por la jerarquía militar al retornar del terreno de exterminación los gendarmes-asesinos, quienes reciben el reconocimiento por el trabajo bien hecho. Una actividad totalmente *deserotizada*, que puede impresionar como actividad

sublimatoria... ¡La violencia como sublimación!

¿Cuáles son los procesos psíquicos implicados en esta alquimia que transforma la abominación en sublimación? La violencia impulsiva, compulsiva, colérica, furibunda no es considerada nunca como un valor en la exterminación de los judíos. Estos calificativos pueden servir a lo sumo como circunstancias atenuantes en el juicio a la violencia. Pero la violencia fría, reflexiva, estratégica y premeditada, cometida por un individuo *motu proprio* y en su propio interés tampoco es considerada como un valor. Al contrario, en este caso los calificativos hacen de ella una circunstancia agravante en el juicio a la violencia.

La violencia, la injusticia, el sufrimiento infligidos al otro sólo pueden ubicarse del lado del bien si han sido cometidas en el marco de una *obligación de trabajo o de una "misión" que estaría sublimando su significación*.

Además de estas relaciones entre violencia y sublimación, es preciso examinar la relación entre culpa, miedo y virilidad. El valor constituido por la capacidad viril de infligir la violencia al otro sin flaquear sólo puede "justificarse" en el plano ético si el "coraje" que es necesario manifestar en la ejecución del mal está puesto al servicio de una *actividad*, la guerra u otro trabajo en un contexto de peligro colectivo (perder la guerra y el riesgo de represalias). Si no, el paso de la posición del que puede resistir en el ejercicio de la violencia a la de torturador (o de verdugo y agente que ejerce la violencia por sí mismo) sería sospechoso, podría estar motivado por el placer de hacer el mal y se lo consideraría perverso. Y así, tanto la dimensión del *apremio que obliga* como la dimensión *utilitarista* son inseparables de la "justificación" de la violencia, la injusticia o el sufrimiento infligido a otro. Pero la justificación del ejercicio de la violencia no puede neutralizar el miedo. A lo sumo libera al sujeto de la *culpa* o la vergüenza, pero no del miedo. Además, la justificación funciona a su vez como un llamado, o por lo menos como una obligación de continuar. Al miedo manifiesto quedan asociadas las nociones despreciables de cobardía y debilidad. La virilidad termina sosteniendo la lucha contra las manifestaciones del miedo, prometiendo prestigio y seducción a quien enfrenta la adversidad e, inversamente, amenazando al que huye con la pérdida de su identidad sexual masculina.

El coraje, en estado puro, sin la adjunción de la virilidad, es una

conquista profundamente individual. Poco frecuente. Y nunca se logra en forma definitiva. El miedo siempre puede volver a surgir, si es cierto que su neutralización fue completa. El coraje sin virilidad puede desplegarse en el silencio y la discreción, y evaluarse en el fuero íntimo. Puede prescindir del reconocimiento del otro.

En cambio, la virilidad es una conducta cuyo valor está cautivo y depende fundamentalmente de la validación del otro. El coraje está esencialmente ligado a la autonomía moral y subjetiva, mientras que la virilidad muestra la dependencia de la mirada del otro.

El coraje viril necesita un teatro público y su puesta en escena. Sólo es viril aquél a quien la comunidad de pertenencia de los hombres viriles reconoce como tal. El coraje viril necesita pruebas para demostrarse. Y si es preciso demostración, también se requieren *ocasiones* que permitan exhibir el coraje viril. Esta dificultad no se origina sólo en la naturaleza de la virilidad, proviene también de la *intrincación irreducible entre virilidad y dificultad de trabajo*. Es un buen trabajador, un combatiente creíble y valiente el que puede mostrar -incluso fuera de la situación que exige la conducta de coraje viril- que ha asimilado completamente esas virtudes, al punto que forman parte integrante de su persona y que, al comprometerse en cualquier tipo de tarea, las moviliza espontáneamente. En otras palabras, que el control es constante. ¿Control de qué? Control de un saber-hacer y de un saber-ser gracias al cual el hombre valiente puede, en todo momento, probar que no tiene miedo.

La virilidad, para concluir, no se muestra sólo en conductas y comportamientos. También está ejemplarizada, y de manera aun más fundamental, en el orden del discurso. El *discurso viril* es un discurso de control, basado en el conocimiento, la demostración y el razonamiento lógico, y se supone que no deja restos. El conocimiento científico y técnico permitiría alejar toda amenaza de flaqueza y evitar la experiencia del fracaso. Permitiría disponer de un control sobre el mundo.

El *discurso femenino*, por lo contrario, no acordaría a la ciencia y al conocimiento el estatuto que le confiere el discurso viril. Serge Leclaire (1975) vincula esta distinción entre discursos sexuados a la diferencia anatómica entre los sexos. Las mujeres tendrían desde el inicio un conocimiento de la existencia de la castración, y guardarían siempre cierta reserva frente a las pretensiones de totalidad, aun a través de la ciencia. Los hombres, por su parte, se implicarían

en un proceso inverso. Sólo en un primer momento podrían conjurar la angustia de castración. Luego, ésta retornaría ante todo bajo forma de amenaza, y ellos lucharían contra ella mediante un investimento fuerte en el discurso de dominio, conocimiento y demostración, con el que tratarían de convencerse de su invulnerabilidad frente a la castración y, por ende, de la perennidad en su posesión del falo.

En la ideología defensiva del cinismo viril, la racionalización por lo económico es una forma de dominio simbólico típica de los hombres. Las investigaciones en psicodinámica del trabajo muestran, como lo habían sugerido Helena Hirata y Danièle Kergoat (1988) que las mujeres, entre ellas, en el mundo de las mujeres, no construyen estrategias colectivas comparables a las de los hombres. Al punto que es legítimo preguntarse si las estrategias colectivas de defensa no serán siempre estrategias viriles. Pascale Molinier (1995) aportó la respuesta a esta pregunta en sus investigaciones sobre el único oficio conocido enteramente construido por mujeres, el oficio de enfermera. En él funcionan estrategias colectivas de defensa específicas, pero éstas tienen una estructura radicalmente diferente de todas las otras estrategias colectivas de defensa que se conocen en clínica del trabajo, asociadas sin excepción a la virilidad.

La relación con el saber y el dominio, y también la relación con lo real, el fracaso y la falla son sensiblemente diferentes en mujeres y hombres. En las enfermeras hay un reconocimiento primordial de lo real. La estrategia defensiva consiste en ir *rodeando* eso real, mientras que en las estrategias colectivas de defensa marcadas por el sello de la virilidad, lo real y su corolario -la experiencia del fracaso- son objeto de una *negación* colectiva y de una racionalización.

2. Virilidad *versus* trabajo

Según los resultados de la clínica en psicodinámica del trabajo, cuando se moviliza el coraje para responder a una intimación, una orden o una *misión* (y no por elección, libre, soberana e individual), éste tiene necesidad de un suplemento: la virilidad. La "misión" movilizadora es ante todo, por no decir exclusivamente, específica del trabajo. El trabajo y las relaciones sociales subyacentes distorsionan el coraje, alentando a recurrir a la virilidad como complemento. El trabajo, en tanto actividad coordinada sometida al juicio utilitarista,

está efectivamente en el núcleo de la actividad guerrera, como en los otros oficios riesgosos -construcción y obras públicas, química, actividad nuclear, pesca en alta mar, policía, bomberos-. También hay genuinamente trabajo en las misiones de supervisión, en las que la dirección se sirve de la amenaza de precarización contra sus propios asalariados. Considerando el lugar capital que ocupa la virilidad en la distorsión social donde el mal pasa por bien, hay que admitir que, existiendo una *obligación* u orden de superar el miedo, los procesos psíquicos individuales y colectivos van a apelar más a la virilidad defensiva que al coraje moral.

Cuando el miedo no es el resultado de la violencia ejercida por el otro o de la necesidad de enfrentar a un adversario o un enemigo, sino de la amenaza ejercida por las condiciones físicas, las catástrofes naturales o industriales, o de modo más trivial por los riesgos de accidente o de muerte en el trabajo, los procesos psíquicos son los mismos.

Con la condición *sine qua non*, sin embargo, de que frente a lo que da miedo no haya posibilidad de huir, o de retirarse, sino una intimación para proseguir la actividad en un contexto de amenaza. En otras palabras, el origen del mal no parece situarse en la violencia misma, sino más arriba, en las estrategias colectivas de defensa movilizadas para luchar contra el miedo en un contexto de relaciones sociales de dominación en que no es posible emprender la retirada.

3. Retorno a las estrategias colectivas de defensa

Las estrategias individuales de defensa ocupan un lugar importante en la adaptación al sufrimiento. Pero tienen poca incidencia en la violencia social, porque son de orden individual. La psicodinámica del trabajo ha descubierto también la existencia de estrategias colectivas de defensa, que son estrategias construidas colectivamente. Aunque incluso en este caso la vivencia del sufrimiento sigue siendo fundamentalmente singular, puede haber cooperación en las defensas. Las estrategias colectivas de defensa contribuyen de modo decisivo a la cohesión del colectivo de trabajo, pues trabajar no es sólo tener una actividad. También es vivir, vivir la relación con la dificultad, vivir juntos, enfrentar la resistencia de lo real, construir el sentido del trabajo, de la situación y el sufrimiento.

Esta construcción colectiva se puso en evidencia en primer lugar

dentro de la construcción y la obra pública. Durante su trabajo, los trabajadores de la construcción deben enfrentar riesgos contra la integridad física. Y sienten miedo. Para poder seguir trabajando en el marco de las condiciones organizativas que se les imponen (ritmos, condiciones meteorológicas, calidad o defectuosidad de las herramientas, presencia o falla de los dispositivos de seguridad y prevención, modalidades de mando, improvisación de la organización del trabajo, etc.), luchan contra ese miedo mediante una estrategia que consiste, esencialmente, en actuar sobre la percepción que tienen del riesgo. Oponen al riesgo una negación de la percepción y una estrategia por la cual transforman el riesgo en burla, lanzan desafíos, organizan colectivamente pruebas de escenificación de riesgos artificiales, que cada uno debe luego enfrentar públicamente según protocolos variables, a veces lindantes con la ordalía medieval.

Estas estrategias, por supuesto, tienden más a agravar que a limitar el riesgo. De hecho, funcionan sólo en relación con la *percepción* del riesgo, que tienden a alejar de la conciencia. En efecto, *contrariamente*, constatamos que se prohíbe la presencia en la obra de todo discurso sobre el miedo, y que, asociados a esos comportamientos bravucones, de resistencia a las consignas de seguridad, de indisciplina frente a la prevención, etc., también hay tabúes.

Tenemos que mencionar además otros comportamientos:

- el uso muy difundido del alcohol, que es un poderoso sedante contra el miedo, pero que, no identificado como tal, aporta una protección contra éste, sin violar la prohibición de hablar de él;
- y sobre todo, la obligación de hacer exhibición de los antónimos de miedo, que nos interesa por encima de todo, por su relación con las prohibiciones sobre la verbalización del miedo. Coraje, resistencia al dolor, fuerza física, invulnerabilidad, son los antónimos de miedo, irreductiblemente articulados a un sistema de valores centrado en la virilidad.

No aceptar compartir el alcohol, adoptar conductas timoratas que revelan miedo, negarse a participar en las pruebas de reto al miedo, etc., son reacciones que se consideran sin excepción como actitudes de sufrimiento, pero propias de mujeres, o de "maricones". Substraerse a la estrategia colectiva de defensa, es exponerse a la vergüenza, el desprecio y la exclusión de la comunidad de los hombres, e inclusive a la persecución despiadada, los golpes bajos, las trampas tendidas por los otros. Es arriesgarse a ser el blanco de la venganza co-

lectiva que siempre toma la forma del insulto, la descalificación e incluso la violencia y las humillaciones sexuales. Se han identificado las mismas estrategias en todas las situaciones de riesgo, en la industria química y la nuclear, en la pesca de altura y, por supuesto y sobre todo, en el ejército, donde los malos tratos infligidos a los novatos alcanzan las dimensiones conocidas, especialmente en los batallones disciplinarios, la Legión extranjera, los grupos de comando, etc. El cinismo viril como estrategia colectiva de defensa manifiesta en los cuadros de las empresas de punta presenta las mismas características estructurales que en la de los obreros de la construcción.

4. Reversibilidad de las posiciones de víctima y verdugo

Es gracias a estas pruebas, que a veces en la construcción y la obra pública son como las carreras de obstáculos de las fuerzas armadas, que la virilidad recibe la certificación del otro. Y es también gracias a estas pruebas que cada cual puede probarse a sí mismo la capacidad para superar el miedo. Cuanto más se duda de esta capacidad de no sentir miedo, mayores son el número y la dificultad de las pruebas y demostraciones. Todos tienen que participar en los colectivos de trabajo *adoptando a veces la posición de la víctima que se somete a la prueba y a veces la posición del que impone la prueba y la violencia al otro.*

En otras palabras, el paso por lo colectivo, con la participación en la estrategia colectiva de defensa contra el miedo o la amenaza, sella inevitablemente las dos posiciones de víctima y verdugo, de sumisión y amenaza.

El resultado de este proceso es que quien se esfuerza por vencer el miedo que en él despierta la amenaza lanzada contra su integridad física y moral en el ejercicio de una "actividad coordinada útil" (es decir, el trabajo) se ve llevado, voluntaria o involuntariamente, a hacerse a su vez cómplice de la violencia, a justificarla en nombre de la eficacia del dominio y del aprendizaje cumplido en vencer el miedo. El que no logra pasar estas pruebas presenta dos características:

- en primer lugar, no es un hombre viril, y por esta razón puede ser tomado como blanco del desprecio sexista de los otros, con toda legitimidad;

- y además, por su actitud de fracaso, por su conducta timorata y su miedo, se transforma en fuente de reactivación del miedo de los otros; en la obra la conducta timorata es intolerable, hay que alejar-

la, eliminarla; eventualmente, su conducta justifica la persecución y el ejercicio de la violencia contra él, y esto es banal en las estrategias colectivas de defensa, ataques contra novatos, etc., en que las víctimas suelen ser los que muestran signos de flaqueza o duda, falta de convicción o entusiasmo por las marcas exteriores de la virilidad.

Es difícil evitar la radicalización de este proceso, sobre todo cuando el miedo tiende a volver a la superficie y es necesario darle otra vuelta de tuerca.

La virilidad defensiva termina en el desprecio por el débil y muchas veces, además, en el odio hacia éste, porque perturba un equilibrio que es de por sí frágil. La lucha contra el miedo logra un plus de seguridad cuando los que pertenecen a la comunidad de los fuertes ejercen colectivamente una dominación atenta sobre los débiles. Esta dominación opera un corte que los protege contra el contagio, la contaminación u ósmosis de los débiles, de sus sentimientos, reacciones, ideas y modos de pensar y vivir.

Esta dominación puede ejercerse en un primer momento sobre el sexo "débil", es decir las mujeres, pero también sobre todos los hombres que carecen de virilidad.

5. Retorno sobre el mal

La tradición filosófica estudió el mal como una categoría *a priori*, cuyas formas concretas son analizadas por historiadores, sociólogos y psicólogos. Hasta que llegaron el nazismo y los campos de exterminación. A partir de esta etapa de la historia humana, el cuestionamiento filosófico se invirtió en forma brutal. El sistema de los campos de concentración de la sociedad nazi le da al mal una forma concreta que supera todas las posibilidades que tenía la filosofía de pensarlo racionalmente. La reflexión filosófica se vuelve a desplegar a partir de una nueva pregunta: ¿cómo comprender que el nazismo haya emergido en un país que nadie lo cuestiona- estaba entonces "en el extremo más avanzado de la civilización"?

Y es cierto que incluso aquellos que asistieron a este proceso de avance y dominación del nazismo son incapaces de explicar cómo pudieron reducirse a nada todos los resortes éticos, dejando la vía libre al azote de la peste negra.

Esta inversión de la cuestión filosófica, que de ahora en más debe partir de la "solución final" reconocida por todos como la expresión

del mal radical en las sociedades humanas, hace que la pregunta, a nuestro parecer, tenga que desplazarse un grado más. El problema central del mal es el de la *movilización en masa* del “pueblo más civilizado” en la ejecución del mal. Se trata de explicar otra cosa que la voluntad de matar o masacrar, de ejercer violencia sobre el otro o de torturarlo. Son formas concretas del mal que se conocen desde siempre. Lo que hay que elucidar es el proceso que hace posible la *movilización en masa* hacia el trabajo de la violencia racionalizada. La interpretación inspirada en la clínica del trabajo que nos proponemos en este ensayo es una contribución al análisis y la comprensión del proceso de movilización masiva de la “buena gente” hacia el “trabajo sucio”. Este proceso, que designamos con el nombre de “banalización del mal”, es el que estudiamos *in statu nascendi* en el período contemporáneo de organización consciente de la pauperización, la miseria, la exclusión y la deshumanización de una parte de su propia población, cumplido por países que no sólo alcanzaron “un alto grado de civilización” sino que además asisten a un crecimiento sin precedente de sus riquezas, comenzando por la sociedad francesa actual.

Desde nuestro punto de vista, el proceso de movilización en masa hacia la colaboración con la injusticia y el sufrimiento infligido al otro, que se cumple en nuestra sociedad, es el mismo que permitió la movilización del pueblo alemán durante el nazismo. El hecho de que se trate del mismo proceso no implica que estemos en una fase de construcción de un sistema totalitario. El punto de partida y activación del proceso actual no se sitúa en un contexto sociohistórico comparable al de la década de los 30 y los 40. Estamos en condiciones de observar los efectos trágicos que hoy tiene sobre millones de nuestros conciudadanos, pero no podemos prever sus efectos a largo plazo sobre la democracia. En el curso de los siguientes capítulos vamos a volver sobre lo que permite distinguir neoliberalismo y totalitarismo desde la óptica del análisis clínico de los procesos cuestionados.

¹ Intraducible al castellano. En francés “mal” y “macho” (mâle) son homófonos (nota del traductor).