



## Trabajo y violencia

Christophe Dejours

# Trabajo y violencia



Colección Trabajo y Sociedad

Título original: *Conjurer la violence. Travail, violence et santé.*  
© 2007, Éditions Payot & Rivages

© Modus Laborandi

1.ª Edición, octubre de 2009

Dirección editorial: Jesús Villena López

Traducción: Celia Recarey Rendo

Preproducción y diseño de cubiertas: Sputnik producciones editoriales

Producción gráfica: PROCOGRAF

Reservados todos los derechos de esta edición para

Editorial Modus Laborandi, S. L.

Emilio Carrere 4, 3.º B, 28015, Madrid

[www.moduslaborandi.com](http://www.moduslaborandi.com)

ISBN: 978-84-937117-5-7

Depósito legal: M-43816-2009

Impreso en Técnicas Gráficas Forma S.A., Polígono «El Caballo»,  
Ctra. M-206 -Vía de Servicio-, km 0,4. 28890 Loeches (Madrid).

La editorial Modus Laborandi agradece los comentarios  
de sus lectores, que pueden enviar a nuestra dirección de atención  
al cliente: [buzon@moduslaborandi.com](mailto:buzon@moduslaborandi.com)

## Índice

Preámbulo	11
Terminología	13
La violencia	13
¿Violencia justificable?	16
La salud	17
El empleo y el trabajo	18
1. Trabajo, empleo y salud	19
El trabajo: una prueba para la subjetividad	20
Trabajo y reconocimiento	22
Reconocimiento y salud mental	23
Centralidad del trabajo y subempleo	24
Falta de reconocimiento del trabajo y psicopatología	26
Violencia y armonía	28
2. Violencia, trabajo y empleo	31
La violencia como instrumento de poder en el mundo del trabajo	31
El acoso sexual	32
Violencia, aprendizaje y novatadas	32
Trabajo clandestino y subcontratación	33
La violencia social y su incidencia en las actividades de servicio	35
Incidencia del desempleo en la violencia de adolescentes y jóvenes	35
Los blancos de la violencia social	38
Las reacciones a la violencia	42
Responsabilidad de la organización del trabajo en la agravación de la violencia por parte de los usuarios	45
3. Cuando la violencia es consecuencia de las relaciones sociales de trabajo	49
La violencia «cotidiana»	50
Desigualdad, iniquidad y génesis de la violencia en el trabajo	53
Las consecuencias de la violencia sobre la salud de las víctimas	56
Violencia y salud de los autores de actos violentos	57
Problemas prácticos	58

Índice	Índice
4. Cómo se desencadena la violencia en el trabajo	
La reducción de efectivos	61
Las «reformas estructurales», las reestructuraciones y las «concentraciones»	61
La flexibilidad	62
La presión ejercida a través de la evaluación individual del rendimiento	64
La evaluación	65
La calidad total	65
Patologías psotraumáticas y patologías del miedo	66
El trabajo clandestino	67
El trabajo clandestino	68
5. ¿Qué condiciones contribuyen a evitar la violencia?	
La responsabilidad política	71
La política de empleo	71
La legislación del trabajo	72
Las condiciones de la cooperación y el espacio de discusión	72
La responsabilidad de los directivos empresariales	73
La responsabilidad de las organizaciones sindicales y los organismos paritarios	77
Un ejemplo a <i>contrario sensu</i> : el caso Malèvre y la violencia contra los enfermos	79
Trabajo y cultura	80
Trabajo y espacio público	84
Trabajo y espacio público	85
6. El tratamiento de la violencia en el trabajo	89
Tratar las consecuencias de la violencia	91
La victimología	91
Los dispositivos de las aseguradoras	91
La gestión del estrés	92
La psicopatología del trabajo	93
Las consultas «Sufrimiento y trabajo»	93
Las intervenciones en la empresa	94
Los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo	94
El servicio médico en el trabajo	96
La inspección de trabajo	97
Los servicios especializados en la prevención y el tratamiento de la violencia	97
Las intervenciones fuera de la empresa	98
El trabajo social	98
El derecho laboral	99
La policía	102
Las prisiones	105
El trabajo y el empleo	106
7. Propuestas	109
Conocer mejor el fenómeno de la violencia	109
Necesidades en materia de desarrollo de conocimientos	109
¿Investigaciones cuantitativas o cualitativas?	110
Estructurar el entorno de investigación	111
Otras vías de investigación	112
Actuar sobre las causas de la violencia	114
Orientaciones	114
Obstáculos	114
Actuar dentro de la empresa	114
Actuar fuera de la empresa	115
Actuar fuera de la empresa	119
Bibliografía	123

## Preámbulo

ESTE LIBRO ES PRODUCTO DE LA LABOR realizada por la comisión temática «Violencia, empleo, trabajo y salud»\*. Los plazos impuestos para la entrega de las conclusiones eran muy breves, por lo que el trabajo consistió en reunir los elementos de análisis de los que cada uno de los miembros de la comisión podía dar cuenta a partir de sus conocimientos y de su experiencia, por una parte, y de las especificidades de cada ámbito disciplinar, por otra. A pesar de la diversidad de perspectivas que permitía prever la heterogénea composición de la comisión, esta última seguía careciendo de ciertas dimensiones que no podían dejarse a un lado y que fueron introducidas mediante informes encargados por la comisión a expertos externos.

A pesar de la riqueza de los debates, no fue posible elaborar una problemática común de las relaciones entre trabajo, empleo, violencia y salud. Limitar la relación a un inventario temático hubiera sido sin duda más fiel al trabajo efectivo de la comisión que la opción elegida para la redacción del texto que sigue. Pero sin una problemática conjunta de las relaciones entre empleo, trabajo y salud, resultaría difícil comprender por qué en ciertos casos surge la violencia y por qué en otros se evita. Por otra parte, si es posible una acción racional en la prevención de la violencia vinculada al tra-

\* Esta comisión se reunió bajo la presidencia del autor en el año 2005 en el marco de los trabajos preparatorios para la elaboración del Plan sobre Violencia y Salud. La comisión estaba compuesta por Jean-Michel Chaumont, Jacques Danan, Philippe Daveziés, Odile Doucet, Dominique Fougeyrollas, Nicolas Frize, Armelle George-Guiton, Marie Grenier-Pezé, Éric Hamraoui, Bernard Jollivet, Françoise Le Gac, Pascale Molinier, Marie Pascal, Emmanuel Renault y Jean-Claude Valette.

bajo y al subempleo sólo es posible orientarla correctamente si nos apoyamos sobre el conocimiento de los resortes de la violencia y la armonía en el trabajo, lo que supone explicitar dicho conocimiento previamente.

En cualquier caso, el conocimiento de un fenómeno nunca es reducible a un simple enunciado. Ningún fenómeno es identificable y analizable sino bajo cierta descripción. Asimismo, una acción sólo es racional bajo cierta descripción<sup>1</sup>. Dar cuenta de la problemática de conjunto implica hacer explícitos los principios a partir de los cuales se propone una descripción de los fenómenos de violencia que se desearía poder analizar y sobre los que se querría poder actuar. Como veremos, esta problemática empieza por una discusión sobre el concepto de violencia. Es evidente que la descripción de los fenómenos puede variar considerablemente en función de la definición que demos del término «violencia».

El libro que vamos a leer no ha sido, pues, concebido de forma colectiva. Su redacción me fue confiada a mí. No obstante, me he esforzado por construirlo a partir de las contribuciones de los miembros de la comisión y los expertos externos. Pero, en función de la problemática general, estas contribuciones se han integrado en lugares cuyo orden es únicamente responsabilidad mía, lo que podría dar la impresión de que existía un consenso perfecto entre todos los participantes. Es un artificio. Durante las sesiones de la comisión, salieron a la luz divergencias que no pudieron debatirse suficientemente debido a los plazos impuestos. Estas divergencias exigen una profundización y un trabajo complementario que sólo podrán plantearse con posterioridad.

Agradezco a Modus Laborandi su esfuerzo por publicar este libro en español.

1. G. E. M. Anscombe: «Under a Description», en *The Collected Philosophical Papers of G. E. M. Anscombe*, vol. II: *Metaphysics and the Philosophy of Mind*, Oxford, Basil Blackwell, 1979.

## Terminología

### La violencia

La definición del término «violencia» plantea problemas teóricos generales y problemas prácticos circunstanciales relativos a los objetivos del presente libro.

Desde el punto de vista teórico, la violencia connota el uso de la fuerza al servicio de un acto o acción ejercido sobre una o varias personas.

La OMS define así la violencia: «Uso deliberado o amenaza de uso deliberado de la fuerza física contra uno mismo, contra otra persona o contra un grupo o comunidad, que entraña un alto riesgo de ocasionar un traumatismo, la muerte, un daño moral, una malformación o una carencia a la víctima».

W. La Mare y sus colegas definen el término *work-related physical assault* como «un acto que ocasiona una lesión física (*physical injury*) o un daño (*harm*), incluida la agresión sexual sobre una parte del cuerpo o un objeto por parte del agresor»<sup>1</sup>.

La Oficina Internacional del Trabajo, por su parte, propone la siguiente definición: «Toda acción, incidente o comportamiento que se aparta de lo razonable mediante el cual una persona es agredida, amenazada, humillada o lesionada por otra en el ejercicio de su actividad profesional o como consecuencia directa de la misma»<sup>2</sup>.

1. Citado por C. Tarquinio y cols.: «La violence au travail», *Revue francophone du stress et du trauma*, 4, 2004.

2. *La violencia en el trabajo en el sector de servicios y medidas para combatir este fenómeno. Repertorio de recomendaciones prácticas*; Ginebra, 8-15 de octubre de 2003, p. 4.

Blandine Kriegel, en el informe sobre la violencia en la televisión que presentó en noviembre de 2002 ante el Ministerio de Cultura, define la violencia como «una fuerza descontrolada que atenta contra la integridad física o psíquica de la persona, sea cual sea su naturaleza y sean quienes sean sus protagonistas. Así, la violencia no se reduce a las brutalidades físicas o sexuales sino que es una relación de fuerza o dominación que se ejerce mediante brutalidades tanto físicas como mentales»<sup>3</sup>.

El psiquiatra Bernard Jolivet ha propuesto la siguiente definición: «En el entorno laboral, la violencia es el uso deliberado o no de la fuerza física o moral, ya sea de forma directa o indirecta, contra una persona o un grupo, que amenaza la integridad física y/o psíquica de la persona o personas».

La limitación del campo cubierto por el concepto de violencia se debe a que esta última merece ser distinguida de la agresividad (cf. Informe Benghozi, Consejo Superior del Trabajo Social, 2002, «Violence et champ social»), de la relación de fuerza, de la dominación, etc. Pero también a que parece necesario no diluir el concepto de violencia en un campo demasiado vasto, lo que tendría el inconveniente de restar importancia a la gravedad del problema específicamente planteado a la comisión y banalizar conductas que no deberían ser banalizadas, a la vez que, a la inversa, podrían hacerse pasar conductas reprochables por crímenes premeditados y exigir sanciones desproporcionadas contra ellas. El acoso nada tiene que ver con la tortura; un cambio de destino, aun inapelable, debe distinguirse de la expulsión del territorio nacional por razones políticas; la amenaza de despido debe distinguirse de la deportación al gulag. Lo que es admisible en la retórica habitual, en ocasiones procedente de la lengua corriente, no justificaría la laxitud conceptual en la deliberación científica.

Desde un punto de vista práctico, los problemas de definición son de dos órdenes.

3. E. Brown, D. Fougeyrollas-Schwebel, M. Jaspard: «Les paroxysmes de la conciliation. Violence au travail et violence du conjoint»; *Travail, Genre et Société*, 8, 2002.

Una definición demasiado amplia de la violencia nos llevaría a estudiar bajo el epígrafe violencia-empleo-salud todos los problemas planteados por la clínica del trabajo y el empleo. Al no discriminar lo suficiente, una definición demasiado laxa de la violencia impediría la realización de estudios cuantitativos o epidemiológicos.

Por otra parte, la orientación de una política de salud pública en materia de prevención y tratamiento de la violencia tendrá más posibilidades de ser eficaz cuanto mejor definida esté. Así, era deseable ceñirse específicamente a los actos violentos. Por supuesto, estos últimos no son independientes de los mandatos que recorren el mundo del trabajo, pero no todas las injusticias conducen a la violencia; en los análisis cuantitativos pondremos especial cuidado en presentar con la mayor claridad posible las cadenas de acontecimientos que generan violencia para diferenciarlas de las que no conducen a ella.

Por tanto, para la orientación general de este libro mantendremos una definición restrictiva, proporcionada por el *diccionario Robert*: «La violencia consiste en actuar sobre alguien o hacerle actuar contra su voluntad empleando la fuerza».

No obstante, la violencia en el mundo del trabajo justifica que se tomen también en consideración dos situaciones complementarias en las que existe *consentimiento* por parte de la víctima (excepción a la referencia «contra su voluntad» que figura en la definición). Es el caso de algunos intentos de suicidio y suicidios, en particular cuando se perpetran en el lugar de trabajo. Para no reducir por adelantado el análisis etiológico de estos gestos violentos al acto de dirigir un acto de agresión contra uno mismo admitiremos, como complemento a la definición de violencia, las acciones que consisten en «actuar sobre el propio cuerpo con el fin de infligirle daños o provocar la muerte».

Parece igualmente necesario integrar en la definición las acciones que consisten en exponer *deliberadamente* a un trabajador a riesgos de intoxicación, enfermedad o accidente, cuando éste no puede conocer el riesgo que corre al ejecutar la tarea prescrita (por ejemplo, enviar a un subcontratista a hacer una reparación en una zona de fuerte contaminación radioactiva sin prevenirlo del peligro). La violencia, entonces, consiste en «actuar sobre alguien o hacerle actuar de forma que, sin saberlo, ponga en riesgo su vida o la de otros».

### ¿Violencia justificable?

En general, la violencia es axiológicamente condenable. Si bien nunca produce nada, nunca construye nada y no posee ningún recurso creativo (la violencia siempre es destructiva, según Hannah Arendt)<sup>4</sup>, tampoco procede del mal, si por «mal» entendemos, como propone Patrick Pharo, «un sufrimiento indebido»<sup>5</sup>.

Entre las situaciones que permiten un juicio matizado sobre la violencia nos quedaremos con las siguientes:

- la violencia utilizada como medio de legítima defensa;
- la violencia «cotidiana» (como Bernard Jolivet propone llamarla), que forma parte de los modos de vida y de trabajo ordinarios («se expresa de forma múltiple y tanto más cuando el cuerpo se encuentra en primera línea, como en los “oficios del paladar”, por ejemplo»). Esta violencia exige un análisis detallado de las condiciones y exigencias específicas de la organización del trabajo que la generan. Es el caso de los trabajos que implican importantes riesgos para la integridad física: construcción y obras públicas, policía, ejército, prisiones, minas, navegación y pesca de altura, trabajos en entornos extremos;
- la violencia contra los niños es a veces, y quizá a menudo, justificable. Cuando un niño de corta edad se entrega a gestos o actos peligrosos contra otros niños de la misma edad o más jóvenes, como llevarse a la boca lo que tiene a su alcance o asomarse al vacío sin pensarlo, los adultos se ven abocados *volens volens* a utilizar la fuerza física para contenerlos. Se trata entonces, sin duda, de «actuar sobre alguien o hacerle actuar contra su voluntad empleando la fuerza».

Estas intervenciones violentas sobre el cuerpo del niño deben distinguirse de la violencia supuestamente educativa que pretende inculcar sumisión, obediencia o cualquier otra actitud psíquica, cuyos efectos son devastadores<sup>6</sup>. Es preciso, no obstante, reconocer

que no siempre es evidente la frontera entre la violencia protectora y la violencia destructora. Pero lo importante aquí es no obviar que la educación de los niños nunca puede estar exenta de violencia a riesgo de exponerse a la desatención rayana en una forma de maltrato por negligencia u omisión.

Es decir, la violencia está marcada desde la llegada a la vida, desde la infancia, por una ambigüedad moral y constituye una experiencia banal, tan arraigada en la subjetividad que desprenderse de ella requiere necesariamente un esfuerzo crítico. Contrariamente a lo que se podría creer la violencia es una conducta básica del ser humano. La no violencia es una conquista cultural.

### La salud

En las ciencias del trabajo, el concepto de salud fue objeto de vivas polémicas durante el periodo de 1980 a 1990 que nos servirán aquí de referencia. Desde esta perspectiva, la salud no se concibe como un «estado» (estado de bienestar físico, psíquico y social) sino como un ideal. Los estudios de morbilidad muestran, efectivamente, que la mayor parte de los seres humanos padecen varias enfermedades y/o afecciones crónicas. La salud, como ideal, indica una orientación de las conductas organizadas con el fin de construir y mantener el mejor equilibrio posible de las funciones físicas y mentales. En otras palabras, adoptaremos un enfoque constructivista con respecto al concepto de salud. Cuando se alcanza una solución de compromiso estable, ésta es producto de una *lucha*. Una lucha contra los agentes patógenos (endógenos y exógenos) y contra los procesos patológicos que dichos agentes son susceptibles de desencadenar o entranar<sup>7</sup>.

7. C. Dejourn: «Problématiser la santé en ergonomie et en médecine du travail. Communication au xxviii<sup>e</sup> congrès de la SELF Ginebra, septiembre 1993»; *Le Travail humain*, 58 (1), 1994; C. Dejourn: «Construire sa santé» en B. Cassou *et al.*, *Les risques du travail*, París, La Découverte, 1985.

4. H. Arendt: *Du mensonge à la violence*, París, Calmann-Lévy, 1972.

5. P. Pharo: *L'Injustice et le Mal*, París, L'Harmattan, 1996.

6. A. Miller: *C'est pour ton bien*, París, Aubier, 1983.

## El empleo y el trabajo

Distinguiremos el empleo del trabajo. El empleo se define como una actividad retribuida de producción de bienes o servicios. Las actividades de carácter voluntario que implican la producción de bienes o servicios no se consideran empleos. Lo mismo sucede con el trabajo doméstico. Podemos describir distintas formas de empleo. Todas ellas deberán tomarse en consideración en la presente obra. Concretamente: empleo por cuenta ajena y empleo por cuenta propia; empleo estable y empleo precario; empleo legal y empleo clandestino.

La definición del trabajo ha sido objeto de diversos debates dentro de la comunidad científica, lo que ha provocado la aparición de más de una docena de acepciones científicas del término<sup>8</sup>.

Aquí utilizaremos preferentemente el concepto del trabajo alimentado por las investigaciones sobre ergonomía de los últimos cuarenta años puesto que otorgan una posición privilegiada al sujeto que trabaja y, en particular, a su salud. El término *trabajo* se utilizará aquí para designar el trabajo *vivo*, es decir, el que procede propiamente de la actividad intencional de un agente singular y/o colectivo (distinguiéndolo del trabajo como esfuerzo físico o producción llevada a cabo por autómatas, robots o máquinas que se denominará «trabajo muerto»). El trabajo será, desde esta perspectiva, concebido como la actividad realizada por los hombres y mujeres con el fin de acercarse lo máximo posible a los objetivos fijados por las prescripciones de una jerarquía o por los términos de un contrato (aquí utilizaremos el término en sentido amplio, incluyendo el proyecto personal que eventualmente se imponen el pintor o el escritor).

8. A. Cottereau: «Théories de l'action et notion de travail. Note sur quelques difficultés et perspectives»; *Sociologie du travail*, número especial «Les énigmes du travail», 1994.

## 1

## Trabajo, empleo y salud

LAS INVESTIGACIONES DE LOS ÚLTIMOS TREINTA AÑOS en materia de ergonomía, psicología del trabajo, medicina del trabajo y psicodinámica del trabajo centradas en las relaciones entre trabajo y salud utilizan investigaciones sobre el terreno efectuadas en el sector industrial, el sector terciario y de servicios y la agricultura. Durante este periodo, la configuración de estas relaciones ha cambiado bastante. La estructura del empleo ha experimentado una profunda transformación. Del pleno empleo se ha pasado a un desempleo crónico. Las poblaciones privadas de trabajo sufren de una morbilidad psicopatológica mayor que la población general. La violencia es una de las expresiones comunes del llamado sufrimiento «social»<sup>1</sup> en estas poblaciones. Este sufrimiento tiene consecuencias nada despreciables sobre el civismo cotidiano y contribuye a degradar las condiciones de trabajo de numerosos empleados del sector servicios y de la función pública (docentes, conductores de transportes públicos, personal de los servicios públicos de empleo, de Hacienda, de la asistencia social, de la seguridad social, de los hospitales, de los servicios de atención al cliente, de los centros comerciales en contacto con usuarios y clientes, etc.).

En el mundo del trabajo, las importantes transformaciones de la organización del trabajo surgidas a raíz del uso de las nuevas tecnologías, la flexibilización del empleo, los métodos de evaluación

1. E. Renault, «Brève histoire d'un concept contesté: la souffrance sociale», *Histoires et Sociétés. Revue européenne d'histoire sociale*, 4, 2002.

individualizada del rendimiento y las certificaciones de calidad, generan nuevas formas de sufrimiento y patología mental<sup>2</sup>.

Las investigaciones teóricas que acompañan a las investigaciones clínicas sobre el terreno revelan que la relación con el trabajo tiene un papel determinante tanto en la construcción como en la degradación de la salud. Es la llamada tesis de la «centralidad del trabajo» con respecto a la construcción de la salud.

### EL TRABAJO: UNA PRUEBA PARA LA SUBJETIVIDAD

El trabajo nunca se reduce a la ejecución de las prescripciones u órdenes formuladas por la jerarquía. Quien se atuviese a la estricta ejecución de las instrucciones no haría sino una *huelga de celo*. Trabajar implica, por tanto, la obligación de repensar los objetivos que deben alcanzarse (la tarea) y el camino que hay que recorrer para intentar alcanzarlos (la actividad). Es decir, en todo trabajo hay que utilizar la inteligencia. Los estudios clínicos del trabajo muestran que la inteligencia en cuestión se apoya en la profunda movilización de toda la subjetividad. La subjetividad empieza por el cuerpo, la sensibilidad, las destrezas motoras elementales, la capacidad de poder memorizar la experiencia de la materia, de la herramienta, de la máquina o del objeto técnico, la capacidad de intuir caminos inéditos para hacer frente a los imprevistos, y sigue por la actividad de pensamiento y la elaboración de la experiencia que surge en el cuerpo que trabaja.

Trabajar supone no sólo utilizar esta inteligencia sino también la capacidad de soportar afectivamente el *fracaso* que la realidad opone a la voluntad, al saber hacer y al dominio del proceso técnico.

En otras palabras, la inteligencia en el trabajo solamente es eficiente si se acompaña de una obstinación y una tenacidad que no flaquean ante los intentos infructuosos, los callejones sin salida y los

fracasos de todo tipo que forman parte integrante del trabajo cotidiano.

Inteligencia práctica y tenacidad sólo conducen a la formación de un nuevo saber hacer, de nuevas habilidades, si la subjetividad al completo contribuye a la relación con la tarea. La subjetividad al completo no es únicamente el esfuerzo durante el tiempo de trabajo. Más allá del trabajo, la resistencia del mundo afecta al sujeto hasta en su espacio doméstico, a través de su estado de ánimo, su irritabilidad, sus preocupaciones, su indisponibilidad afectiva... y provoca insomnio y sueños relacionados con el trabajo. Según algunos autores, mediante el sueño se efectúa también un trabajo del sujeto sobre su propia subjetividad gracias al cual se transforma para adaptarse a las exigencias y hacerse más hábil. Sin el trabajo del sueño (*Traumarbeit*), no se daría la asimilación de las nuevas habilidades que se producen en el cuerpo y el pensamiento.

Debido a estas relaciones entre la experiencia cotidiana del trabajo y la intimidad de los procesos intrasubjetivos, la personalidad al completo se implica en la formación de las competencias y el ingenio necesarios para alcanzar la calidad de un trabajo bien hecho.

Con motivo de esta prueba para la subjetividad que constituye el trabajo, pueden revelarse nuevos registros de sensibilidad que no estaban presentes antes de enfrentarse a dicho trabajo.

Es principalmente debido a ese poder extraordinario para enriquecer la personalidad y acrecentar la subjetividad por lo que el trabajo ocupa una posición central con respecto a la salud mental.

Sin embargo, es preciso subrayar que esta prueba del trabajo no tiene nada de mecánico. Hay que tener en cuenta el tiempo que supone la *familiarización* con la tarea y la *elaboración psíquica* de las transformaciones subjetivas para que el poder mutador de la prueba del trabajo tenga lugar. Ahora bien, el tiempo de la prueba, de los intentos, de los fracasos, de las dudas necesarias para la elaboración psíquica de la experiencia del trabajo, es uno de los factores principales de la organización del trabajo. Así, no todas las organizaciones del trabajo ni todas las modalidades de gestión son equivalentes con respecto a la promesa que constituye la experiencia del trabajo para la salud mental. Los efectos estructurantes del trabajo sobre la personalidad son

2. C. Dejours, P. Davezies, A. Raix, C. Peter, «Incidences psychopathologiques des nouvelles formes d'organisation du travail, de management et de gestion des entreprises», *Arch. Mal. Prof. Méd. Trav.*, 60, 1999.

tributarios de las exigencias organizativas, de manera que determinadas formas de trabajo rígidamente organizadas pueden tener efectos desestructuradores sobre la personalidad en tanto que otras, que dejan espacio para una «autonomía organizativa»<sup>3</sup>, son potencialmente favorecedoras de la construcción de la salud mental.

## TRABAJO Y RECONOCIMIENTO

Si para trabajar bien es necesario aceptar la movilización de la subjetividad al completo con un resultado incierto (¿saldrá la subjetividad herida o crecida de ello?), hay que reconocer que el celo en el trabajo suele implicar *un riesgo para la salud mental*.

Igualmente, quien aporta su celo a la organización del trabajo contribuye a la eficacia de la empresa, de la administración o del servicio. A cambio de esta contribución, espera legítimamente una *retribución*. La forma habitual de dicha retribución es el salario.

Pero los análisis más detallados demuestran que más allá del salario, es la retribución *simbólica* la más importante para la salud mental. Esta retribución simbólica reviste una forma muy específica: el reconocimiento. Reconocimiento en los dos sentidos de la palabra: gratitud y reconocimiento de la realidad de lo que el sujeto trabajador ha aportado, es decir, de la realidad de aquello que no es visible en el trabajo pero de lo que, en última instancia, ninguna organización puede prescindir.

El reconocimiento no es una simple gratificación más o menos demagógica. Para tener eficacia simbólica ha de ser sometido a juicios. Estos cobran dos formas. La primera es la del *juicio de utilidad*. Se trata de la utilidad económica, social o técnica de la contribución aportada por el trabajador. El juicio es emitido por la línea jerárquica. El deseo de ser útil es crucial psicológicamente. Por ello el «arrinconamiento»<sup>4</sup> y el desempleo son tan peligrosos para la salud mental porque convierten al sujeto en *inútil* para los demás.

3. Los términos son de R. Karasek y T. Theorell, *Healthy Work: Stress, Productivity and the Construction of the Working Life*, Basic Books, 1990.

4. D. Lhuillier, *Placardisés: des exclus dans l'entreprise*, París, Seuil, 2002.

La segunda forma es la del *juicio de belleza*. Se enuncia siempre en términos estéticos: «un bonito trabajo», «una presentación elegante», «una conferencia agradable».

Este juicio sólo puede ser emitido por quienes conocen el trabajo desde dentro, los compañeros, los iguales y, a su vez, concede la *pertenencia* a un colectivo, a una profesión, a una comunidad.

Gracias al juicio de belleza, el reconocimiento confiere un nuevo estatus a quien trabaja: es un investigador como los demás, un psicoanalista como los demás, un mecánico reconocido como verdadero mecánico por los demás mecánicos, etc.

Como es comprensible, lo que implica el reconocimiento simbólico es de una importancia considerable: se trata de la identidad que busca realizarse. Es el hecho de que el trabajo puede proporcionar gratificaciones esenciales en el ámbito de la identidad el que permite obtener la movilización subjetiva, la inteligencia y el celo de quienes trabajan.

## RECONOCIMIENTO Y SALUD MENTAL

Pero, y este punto es de capital importancia, el reconocimiento como retribución simbólica por la contribución *no atañe a la persona sino al trabajo, a la calidad del trabajo*. El juicio de reconocimiento atañe a *lo que se hace*. Es sólo en un segundo momento cuando el sujeto puede, eventualmente, trasladar ese juicio del ámbito de lo que se hace al ámbito de *lo que se es*: así es como puedo verme transformado a través del reconocimiento en el sentido de la realización personal.

*El reconocimiento puede transformar el sufrimiento en placer*. Es el reconocimiento lo que da su sentido subjetivo al trabajo.

*Trabajar nunca es únicamente producir, también es transformarse a sí mismo*.

Puesto que la identidad es el armazón de la salud mental, es comprensible que el trabajo pueda ocupar un lugar central en la construcción y el mantenimiento del equilibrio psíquico y somático del que hablábamos más arriba.

En efecto, hay dos ámbitos en los que después de la infancia se desenvuelve la dinámica de construcción de la identidad. El pri-

mero es el de la construcción de la identidad o la realización personal en el campo erótico: aquí, el reconocimiento del otro pasa por el *amor*. El segundo ámbito es el de la construcción de la identidad o la realización personal en el campo social: aquí, el reconocimiento pasa por el *trabajo*.

Ahora bien, la experiencia clínica demuestra que en determinadas fases de la vida en algunos casos, durante toda la vida en otros, el reconocimiento por parte del otro en el terreno amoroso es insuficiente. Por tanto, es a través de la mediación del reconocimiento del trabajo como se mantiene e incluso se acrecienta la identidad. De manera que a fin de cuentas muchos sujetos conservan su equilibrio físico gracias esencialmente a la relación subjetiva y social con el trabajo.

#### CENTRALIDAD DEL TRABAJO Y SUBEMPLEO

Apoyándonos en la psicodinámica del reconocimiento, podemos comprender más fácilmente por qué quienes se ven privados de empleo tienen dificultades para mantener su equilibrio físico y somático. Estar en paro durante mucho tiempo es verse privado de la posibilidad de contribuir a la organización del trabajo y, a través de ella, a la sociedad. Al no poder aportar una contribución efectiva, es imposible beneficiarse de la retribución simbólica a través del reconocimiento. Sin reconocimiento, el sujeto corre el riesgo de perder en las dos vertientes de las gratificaciones de las que el trabajo puede ser mediador: en el ámbito del juicio de utilidad el sujeto se ve devuelto a su inutilidad perdiendo así la «afiliación social» que Robert Castel ha analizado en profundidad<sup>5</sup>; en el ámbito del juicio de belleza el sujeto pierde la posibilidad de ganarse la pertenencia a un colectivo de trabajo, a un equipo o a una comunidad profesional. En otras palabras, es devuelto a la soledad.

Perder el reconocimiento en los dos ámbitos, el de utilidad y el de belleza, tiene consecuencias que no siempre se limitan a la pér-

dida en el ámbito de la identidad. A menudo se desencadenan, a continuación, lógicas de desprecio social<sup>6</sup>.

En otras palabras, la identidad se ve en graves dificultades debido a la privación de empleo. Cuando la identidad vacila, se perfila el espectro de la descompensación psicopatológica: enfermedades mentales sintomáticas, patologías vinculadas con el alcoholismo, adicciones, etc.

Es necesario mencionar aquí ciertos procesos que se interponen entre la puesta en riesgo de la identidad y la descompensación comprobada. Es decir, que pueden desarrollarse individual y colectivamente determinadas *defensas* para prevenir los efectos nocivos de la crisis de identidad.

Ahora bien, la violencia puede formar parte de dichas defensas: alimentado por el rencor contra quienes se benefician de las gratificaciones subjetivas asociadas al empleo, el resentimiento se expresa a veces en forma de rabia en el propio discurso de los jóvenes ex-cuidados del trabajo. La violencia es una de las posibles consecuencias de la privación del derecho al trabajo. Debe pues entenderse como lo que es, es decir, esencialmente como una defensa contra el riesgo de caer en la enfermedad mental (que es la consecuencia de la organización mental del odio cuando se ve privado de una válvula de escape).

Cabe destacar que la violencia puede darse tanto en una estrategia de defensa individual como en una estrategia de defensa colectiva (vandalismo colectivo, por ejemplo). En última instancia, estas estrategias colectivas afectan sobre todo a jóvenes o niños puesto que los adultos y personas maduras son, con mayor frecuencia que los jóvenes, incapaces de evitar la espiral del aislamiento y la soledad (que es incompatible con la construcción de estrategias colectivas).

6. E. Renault, *Mépris social. Éthique et politique de la reconnaissance*, Bègles, Éditions du Passant, 2000.

5. R. Castel, *Les Métamorphoses de la question sociale*, Paris, Gallimard, 1995.

## FALTA DE RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO Y PSICOPATOLOGÍA

Si bien la experiencia del trabajo puede constituir una poderosa mediación en la construcción de la salud, no deja de ser más que una posibilidad. Existe un gran número de situaciones de trabajo en las que es difícil, incluso imposible, obtener reconocimiento aun cuando sea esperable y justificado. La falta de reconocimiento mina el sentido subjetivo del esfuerzo y el celo en el trabajo. Ahora bien, si, como parece ser el caso en la mayor parte de los individuos normales, la identidad padece cierta incompletitud y cierta fragilidad, la falta de reconocimiento no produce únicamente frustración. Genera el temor a no estar a la altura, seguido por la duda sobre las aptitudes personales y la duda sobre sí mismo. El riesgo de depresión es inminente. Las nuevas formas de gestión convierten las evaluaciones individuales del rendimiento en un tribunal de reconocimiento.

También es conveniente insistir en el hecho de que, si bien la relación con el trabajo puede desempeñar un papel importante en la construcción de la salud, el éxito de esta dinámica depende fundamentalmente de las condiciones sociales de la evaluación. Es decir, y este punto parece esencial, que el poder del trabajo para funcionar como mediador de la salud está supeditado a la calidad del colectivo de trabajo. Efectivamente, el reconocimiento pasa por el juicio de los superiores jerárquicos y los compañeros. El reconocimiento no se concede sino en condiciones en las que se mantienen y renuevan condiciones sociales de confianza, visibilidad y justicia.

En conclusión, la psicodinámica del reconocimiento depende principalmente de procesos estrictamente individuales: la relación subjetiva con la resistencia de lo real es una relación solipsista; el traslado del reconocimiento de lo que se hace al ámbito de lo que se es, es igualmente de la única incumbencia del sujeto individual. Pero el reconocimiento, por su parte, depende fundamentalmente de la calidad de las relaciones de trabajo, es decir, de la forma en que los principios de justicia son respetados no sólo por la dirección de la empresa sino dentro del colectivo o el equipo de trabajo.

Dicho de otro modo, *aun cuando la centralidad del trabajo con respecto a la salud depende de una dinámica individual, la construcción de la identidad y de la salud mental a través del trabajo es fundamentalmente tributaria de la organización colectiva del «trabajar juntos»*, es decir, de la cooperación, sobre la que volveremos más adelante.

De estas consideraciones sobre las relaciones entre salud y trabajo o empleo nos quedaremos sobre todo con el hecho de que el trabajo no es un factor neutro con respecto a la salud mental: bien se inscribe como mediador en la construcción de la identidad y la salud, bien contribuye a desorganizar la identidad e incluso a destruirla convirtiéndose en un factor patógeno muy poderoso.

Ya sea a través de la mediación del trabajo o de la privación del mismo, la salud de todos los individuos es tributaria de las formas de organización del trabajo que se imponen en la sociedad. Por eso es necesario llamar la atención sobre el hecho de que el empleo, en primer lugar y el trabajo y sus condiciones, en segundo, deberían interesar directamente a quienes tienen la responsabilidad de concebir políticas públicas en materia de salud.

Conviene igualmente insistir en el hecho de que, si bien es inevitable que existan contradicciones entre trabajo y salud, en la medida en que el trabajo es el lugar de un conflicto de racionalidades entre la racionalidad con respecto a la eficacia de la producción (racionalidad instrumental) y la racionalidad con respecto a la realización y a la protección personales (racionalidad subjetiva), estas contradicciones no son de carácter antagónico. Es posible encontrar soluciones de compromiso entre las dos racionalidades, que no tienen la misma incidencia sobre la salud de la población. Estos compromisos son siempre resultado de deliberaciones y decisiones. No se alcanzan mediante un proceso mecánico.

Insistir en los procedimientos formales e informales de construcción de estos compromisos entre trabajo y salud es indicar que el desarrollo actual de las patologías relacionadas con el trabajo y el desempleo no es inevitable. Los compromisos dependen enormemente de las políticas públicas y de la voluntad colectiva de hacerlas evolucionar en uno u otro sentido.

## VIOLENCIA Y ARMONÍA

Las patologías mentales y la violencia están estrechamente vinculadas pero, habida cuenta de las opciones precisadas al principio de este libro, es necesario proceder a un análisis detallado de lo que las distingue.

La violencia a menudo acompaña a la patología mental, pero no siempre. Y sin duda es necesario reconocer también que determinadas manifestaciones de violencia no proceden verdaderamente de la patología. Pueden ser también producto de personas que no padecen problema mental alguno sino que comenten actos violentos de forma plenamente consciente. Muchas personas consideran que el uso de la violencia no sólo es legítimo sino que es, si no una virtud, al menos una cualidad indisoluble del coraje y la virilidad. Recurrir a la violencia es una salida banal a los conflictos interpersonales, en particular en los conflictos de poder, autoridad, rivalidad y, más generalmente, en los conflictos de intereses en los que se dan sentimientos pasionales.

Ahora bien, los sentimientos pasionales están lejos de ser infrecuentes. Forman parte incluso de la psicopatología de la vida cotidiana. Si nos remitimos a la teoría psicoanalítica, es en la sexualidad humana donde se encuentran los resortes psicológicos de las pasiones y vicisitudes que conducen a la violencia. Por sexualidad no hay que entender lo relativo a los «instintos sexuales» propiamente dichos, es decir, a la reproducción. La sexualidad se entiende aquí en el sentido metapsicológico del término, como la búsqueda del placer sensual que se experimenta cuando aumenta la excitación.

Mucho más que los estímulos naturales del instinto sexual, las fantasías movilizadas por el inconsciente son capaces de aumentar la excitación y provocar toda clase de sentimientos pasionales que no existen en el reino animal aparte del ser humano<sup>7</sup>. De ahí el poder ilimitado de las pasiones y la violencia en el ser humano, que descansa sobre el polimorfismo ilimitado de la imaginación y la fantasía.

7. J. Laplanche, «La soi-disant pulsion de mort: une pulsion sexuelle», *Adolescence*, 15, 1997.

Lo que caracteriza la sexualidad humana es precisamente el hecho de poseer un tropismo orientado hacia el exceso, el desenfreno, la exaltación, hasta el riesgo de la violencia y la destrucción. Aunque den al profano la impresión de una explosión de salvajismo, el extraordinario polimorfismo de la sexualidad humana, así como el desenfreno de la violencia mortal, en absoluto se deben a una regresión a un supuesto arcaísmo instintivo o animal. La violencia humana puede cobrar tanto el aspecto de la crisis clásica como la refinada organización de múltiples torturas infligidas al otro o a sí mismo que no se observan ni en el mundo animal ni en el mundo salvaje. El potencial de violencia y de pasión sólo cobra proporciones tan gigantescas porque se alimenta, precisamente, de lo que la sexualidad humana debe al fantasma y al artificio, y no al instinto.

Al subrayar que las pasiones humanas tienen su origen en la sexualidad humana, indicamos al mismo tiempo que pueden moverse en todas las personas normales, incluidos los niños y los ancianos.

Decir que la violencia se encuentra en el extremo de todas las pasiones humanas es admitir al mismo tiempo que la violencia en los conflictos humanos no tiene nada de excepcional ni de extraordinario. Es más bien una banalidad. Es necesario incluso reconocer que la violencia es una conducta posible en todos los seres humanos, ya adopte la forma explosiva de la crisis de cólera, ya las innumerables y refinadas formas del sadismo controlado.

Estos apuntes de antropología psicoanalítica son indispensables para introducir la idea de que la paz entre los seres humanos es producto de una limitación voluntaria de la sexualidad y las pasiones.

Puesto que el trabajo es fuente de riqueza, es un campo ampliamente abierto a toda clase de pasiones, de juegos de poder y dominación, de manipulaciones y malos tratos. Pero, precisamente, el trabajo es también en muchos casos un campo de aprendizaje del respeto de la persona, de la formación de la ayuda mutua y la solidaridad, incluso del ejercicio de la democracia.

¿En qué condiciones se convierte el trabajo en mediador de la armonía? ¿En qué condiciones se convierte en catalizador de la violencia?

## Violencia, trabajo y empleo

### LA VIOLENCIA COMO INSTRUMENTO DE PODER EN EL MUNDO DEL TRABAJO

Todos los investigadores dedicados a las ciencias del trabajo están de acuerdo en que en Francia, en los lugares de trabajo *normales*, la utilización de la violencia, es decir, de hacer trabajar a alguien en contra de su voluntad utilizando la fuerza, es infrecuente. Se trata de un punto que merece ser destacado. La violencia stricto sensu como instrumento del ejercicio del poder en la empresa y las administraciones es excepcional. Por ello, las encuestas que publican cifras de un 3,5 a un 25% de víctimas de la violencia en el trabajo deben interpretarse teniendo en consideración el hecho de que lo que se califica de violencia probablemente excluye todo lo que se desprecndería precisamente del ejercicio de la fuerza sobre el personal contra su voluntad.

La violencia como instrumento del ejercicio del poder en el trabajo es prácticamente inexistente en Francia. Incluso en prisión se han abolido los trabajos forzados. No era éste el caso en el siglo XIX y a principios del XX. Y sigue sin ser así en muchos países del planeta, donde la violencia se utiliza habitualmente para obligar a trabajar a niños y adultos.

Pero afirmar que no se utiliza la violencia como instrumento de poder en el mundo del trabajo cotidiano no significa que la violencia sea inexistente. Se da en las siguientes circunstancias.

### El acoso sexual

La violencia en el acoso sexual se da en numerosos lugares de trabajo en Francia. No obstante, el acoso sexual no siempre recurre a la fuerza. Puede limitarse a insultos verbales, insinuaciones, groserías, desprecios, etc. El uso de la fuerza sobre el cuerpo de las mujeres no es una práctica excepcional sino un método regulado de ejercicio del poder en la empresa. Es más bien el ejercicio del poder el que sirve de medio (de pretexto o encubrimiento) al acoso sexual. La encuesta publicada por Elizabeth Brown, Dominique Fougeyrollas-Schwebel y Maryse Jaspard en 2002 proporciona una descripción contextualizada de los factores que favorecen el empleo de la violencia<sup>1</sup>.

### Violencia, aprendizaje y novatadas

La violencia se observa entre compañeros en los entornos profesionales fuertemente estructurados por las referencias a la virilidad. Es el caso de la construcción y las obras públicas y, de forma más general, de las situaciones en las que el trabajo supone importantes riesgos para la integridad física de los trabajadores. También existe la violencia contra jóvenes obreros o empleados durante el periodo de aprendizaje. En estos casos, la violencia suelen ejercerla los mayores contra los jóvenes. La práctica de novatadas violentas debe situarse en esta misma esfera. Este tipo de prácticas persisten en determinados entornos profesionales, en especial en el ejército, pero también en ciertas escuelas de ingenieros y técnicos. No obstante, el ejército no constituye un «entorno de trabajo normal» y es uno de los lugares donde en ocasiones los superiores jerárquicos utilizan la violencia como instrumento de poder.

1. E. Brown, D. Fougeyrollas-Schwebel, M. Jaspard, «Les paroxysmes de la conciliation. Violence au travail et violence du conjoint», *Travail, Genre et Société*, 8, 2002.

### Trabajo clandestino y subcontratación

La violencia también se utiliza como instrumento de ejercicio del poder en entornos de trabajo no normales. Éste es el caso, en particular, del trabajo sexual en ciertos sectores de la prostitución. Pero sin duda es en el trabajo clandestino donde más frecuente es la violencia. Ésta se basa en la retención en la medida en que muchos trabajadores ilegales no disponen de libertad de desplazamiento y circulación y no pueden recurrir a la justicia para protegerse frente a toda clase de maltratos, incluidos los físicos (encontramos este tipo de situaciones en la restauración y la hostelería, en el servicio doméstico, la confección, la construcción y las obras públicas).

La subcontratación, en particular la subcontratación en cascada en cuyo extremo se encuentra el trabajo clandestino, se sitúa en el mismo caso. La subcontratación también proporciona trabajadores para las tareas peligrosas que exponen a los sujetos bien a accidentes laborales, bien a intoxicaciones y enfermedades profesionales. Así, incluso en las empresas legales, la precariedad del empleo es una condición que se explota para obligar a los asalariados a exponerse a situaciones que suponen un riesgo para su integridad física. Los casos de los que con mayor frecuencia se tiene noticia son los relativos a inmigrantes en situación de trabajo precario que son expuestos, *sin que lo sepan* a tareas cuya organización contraviene las normas de seguridad y la legislación en materia de trabajo.

Encontramos aquí lo que ha justificado en el capítulo de la definición de la violencia la inclusión de una formulación complementaria a la definición principal de la violencia: «Ejercer la violencia también es actuar sobre alguien o hacerlo actuar de forma que, sin su conocimiento, ponga en riesgo su vida o la de otros». Cuando se trata de exposición a productos tóxicos o radiaciones ionizantes, se da el caso de que las víctimas ignoran, una vez terminada su tarea, que son portadoras de una enfermedad crónica a veces mortal<sup>2</sup>.

2. Association Santé et Médecine du Travail, *Souffrance et précarités au travail. Rôles de médecins du travail*, Paris, Syros/La Découverte, 1994.

Estas situaciones se dan frecuentemente en Francia y en otros países de Europa<sup>3</sup>. Es imposible evaluar la identificación de situaciones tipo y la importancia de estos delitos. Esto no significa, sin embargo, que no puedan diseñarse medidas preventivas. Los ramos y sectores de actividad dónde causan estragos la subcontratación en cascada y, al final de ésta, el trabajo clandestino son conocidos (confección, empresas de servicio doméstico y limpieza, restauración, hostelería, construcción, mantenimiento industrial, industria sexual, etc.).

El trabajo clandestino es terreno abonado para el ejercicio de la violencia y, en este sentido, merece investigaciones específicas.

Pero también tiene consecuencias sobre el trabajo cotidiano en la medida en que permite ejercer sobre los demás asalariados, en situación regular pero con contratos precarios, presiones sobre la intensidad y la duración de su jornada.

Además, no conocemos la incidencia del trabajo clandestino sobre la economía del trabajo en su conjunto y sobre los costes de los bienes y servicios que se ofrecen a la población. Pero es probable que su impacto sobre el descenso de determinados precios sea considerable.

Las investigaciones en el campo del trabajo clandestino merecerían un apoyo específico para investigar la violencia en estos sectores de actividad. Se trata de investigaciones especialmente difíciles de llevar a cabo debido a los obstáculos que existen para poder introducirse en determinados ámbitos. Pero no son imposibles. En Francia, el centro Cabiria<sup>4</sup> y el laboratorio Simone-Sagesse de la Universidad Toulouse-Le Mirail<sup>5</sup> han realizado importantes trabajos sobre el trabajo clandestino y sexual y sobre el trabajo en los espacios intermedios<sup>6</sup>.

3. G. Wallraff, *Tête de Turc*, París, La Découverte, 1986.

4. F. Guillemaut (dir.), *Femmes et Migrations. Les femmes venues d'Europe de l'Est*, Toulouse, Le Dragon Lune/Cabiria, 2002.

5. D. Welzer-Lang, S. Chaker, «Violences et travail sexuel», conferencia en el 2.º coloquio internacional de psicodinámica y psicopatología del trabajo, París, CNAAM, 12 de marzo de 1999.

6. L. Roulleau-Berger, *La Ville intervalle*, París, Méridiens-Klinksiack, 1991.

El apoyo a estas investigaciones pasa por la formación de jóvenes investigadores a los que sería conveniente conceder un estatus especial con plazos más amplios que los de otros doctorandos para realizar sus investigaciones. Un sistema de becas de formación en investigación sobre las diferentes formas de trabajo clandestino en Francia, dirigido por un comité científico ad hoc sería probablemente muy eficaz, a juzgar por las acciones similares llevadas a cabo en otras ocasiones para estructurar la investigación sobre la mejora de las condiciones de trabajo (acción RESACT-DGRST).

#### LA VIOLENCIA SOCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS ACTIVIDADES DE SERVICIO

Si bien en Francia las primeras víctimas que han podido beneficiarse del reconocimiento de las consecuencias psicopatológicas de la violencia como enfermedad profesional son los empleados de banca (víctimas de agresiones en atracos), la lista de profesiones expuestas no deja de aumentar: el personal sanitario de los hospitales y servicios de urgencias, los policías, los trabajadores sociales, los empleados del transporte público en contacto directo con los usuarios, el personal de atención al cliente de grandes empresas, el personal de la ANPE (Agencia Nacional de Empleo), la seguridad social, los subsidios familiares o el tesoro público en contacto con el público, el personal docente de colegios de zonas urbanas afectadas por un alto nivel de desempleo, las cajeras de los supermercados, los transportistas, los taxistas, los camareros y el personal de hostelería, los empleados de gasolineras, los carteros, los farmacéuticos y médicos en barrios periféricos, etc.

#### Incidencia del desempleo en la violencia de adolescentes y jóvenes

Las investigaciones tanto sociológicas como epidemiológicas revelan que los actos violentos cometidos por usuarios, clientes o escolares se observan sobre todo en las zonas golpeadas por una fuerte incidencia del paro y la pobreza. El vandalismo de los jóvenes pan-

dilleros se dirige contra los objetos y bienes que simbolizan los modos de vida y consumo de las categorías sociales tradicionales de obreros y empleados. Estas categorías son también las más afectadas por el desempleo.

Las nefastas consecuencias del desempleo sobre la salud no afectan únicamente a los asalariados despedidos. El destino que han corrido y la espiral psicopatológica a la que se han visto repentinamente arrastrados tienen pesadas consecuencias sobre el *desarrollo psicológico de los hijos*. El desprecio social de que son víctimas los padres echa a perder a ojos de los hijos todo el sentido de los esfuerzos realizados por los padres para trabajar, ganarse la vida y cubrir las necesidades de la familia. Más allá de esto, es todo el *ethos* obrero el que se hundió con sus referencias normativas a la resistencia. En la generación de los hijos, son muchos los que se vuelven contra la de los padres, contra los valores propios de su entorno y rechazan todo lo que representa o simboliza el modo de vida y el *ethos* obrero. El vandalismo se concentra en las motos, los coches, las cabinas telefónicas, las escaleras automáticas, los ascensores, las paradas de autobús y de tren de las barriadas, el mobiliario urbano, etc.

La violencia de los jóvenes se ve favorecida por el desempleo del que son víctimas directas, pero cuyas consecuencias también padecen por mediación del desempleo de los padres y los adultos. A partir de ese momento, numerosos adolescentes y jóvenes cuyos padres nunca han tenido empleo estable se han organizado mental y socialmente para poder soportar esta situación, de forma que se ha formado entre ellos una cultura desprovista de referencias a los valores del trabajo y reacia a toda alusión al trabajo como mediador de la realización personal o la emancipación. Al no poder esperar encontrar el camino del empleo, han forjado estrategias colectivas de defensa, hasta ideologías defensivas, que implican diversas formas de ridiculización del trabajo, los riesgos laborales, el empleo y los asalariados<sup>7</sup>.

7. X. Dunezat, «Chômage et refus de tout travail professionnel: une expérience masculine?», *Actes du 3<sup>e</sup> colloque international de psychodynamique et psychopathologie du travail*, París, CNAM/Journal des psychologues Éditions, 2001.

Para los hijos de estos adultos excluidos del mundo del trabajo, la construcción de la salud mental pasa por la búsqueda de otras formas de reconocimiento, alternativas al reconocimiento del trabajo.

En la «ciudad intervalo» existen prácticas muy diversas. Algunas se organizan en torno a la producción artística, en especial la música y la danza. Aun restringidas a una situación de marginalidad, estas producciones individuales y colectivas implican formas en ocasiones muy exigentes de organización del trabajo. Cierta número de grupos e individuos logran por esta vía reincorporarse al mundo normal de la producción y la economía formal del mercado<sup>8</sup>.

Pero también se constituyen otras prácticas sociales que se basan en el rechazo manifiesto y estentóreo de todo trabajo organizado. Del hurto ocasional a la integración en el tráfico de estupefacientes, la extorsión organizada, las pandillas y el proxenetismo, estas prácticas mantienen estrechas relaciones con la violencia. En general, los colectivos en cuestión se estructuran a través de reglas y valores opuestos a los del trabajo, exaltando la posesión de dinero adquirido con rapidez, recurriendo, si es necesario, a *la fuerza y la violencia* en lugar de al trabajo, y concediendo un valor crucial a la virilidad y los signos exteriores de la misma<sup>9</sup>.

El no trabajar y la virilidad, como valores, utilizan la fuerza y la violencia como instrumento de poder sobre las víctimas, pero también sobre los miembros de la «pandilla», de la «red», del «clan» o de la «familia»<sup>10</sup>.

El paro de larga duración, el paro primario prolongado y la exclusión completa del mundo del trabajo son sin duda la fuente principal de los diversos usos de la violencia en la evolución de las relaciones sociales en el entorno urbano. Y la perennidad de estos usos contribuye sin duda a formar culturas marginales que sirven a cierto número de jóvenes no sólo de referencia sino de *modelo* y base de «imitación prestigiosa» (por retomar el término de Marcel Mauss).

8. C. Nicole-Drancourt, L. Roulleau-Berger, *L'Insertion des jeunes en France*, París: PUR col. «Que sais-je?», 1995.

9. G. Rabinovitch, «Le trafiquant et ses caves. Hors-champ d'un film à succès», *Travailleur* 7, 2001.

10. P. Bourgeois, *En quête de respect. Le crack à New York*, París, Seuil, 2001.

## Los blancos de la violencia social

### *Las esferas de influencia de la extrema derecha*

En las últimas décadas, durante las que las conductas violentas se han desarrollado como consecuencia de la imposibilidad de acceder al empleo, hemos asistido en Francia, al igual que en otros países de Europa, a la formación de grupos con vocación de recuperar, coordinar y utilizar esta violencia con fines políticos. Esta «salida» organizada del «odio» y su transformación en violencia politizada son producto de determinados entornos de extrema derecha que preñizan la violencia colectiva como método de acción dirigida contra determinados objetivos: los indigentes, los gitanos, los judíos, los árabes...

El renacimiento recurrente de estos grupos tras su disolución o su ilegalización es indisoluble de la existencia de una gran cantidad de desempleados, en especial entre los jóvenes, resultante de las políticas en materia de organización del trabajo y gestión del empleo.

### *La violencia «no organizada»*

Ya hemos mencionado uno de estos objetivos al hablar del vandalismo en los barrios periféricos. El blanco de la violencia lo constituyen en este caso los signos exteriores que simbolizan la condición obrera tradicional.

Esta violencia, que presenciamos más comúnmente en jóvenes sin empleo ni trabajo, no está organizada metódicamente, lo que no quiere decir que no esté ritualizada. Los rituales colectivos de violencia en la juventud marginada son poco conocidos y deberían ser objeto de investigaciones científicas detalladas.

Entre los rituales conocidos, algunos están muy extendidos. Son alimentados por el odio que responde a la sensación de injusticia y al desprecio social de los que son víctimas los jóvenes. Se trata de provocaciones a la sociedad normal organizadas colectivamente. Se dirigen esencialmente contra los *servicios públicos* y la *gran distribución* y se concretan en acciones tales como la negativa a pagar los billetes de transporte, los robos en tiendas, los enfrentamientos verbales sobre los temas incesantemente recurrentes de la desigualdad, las

actitudes «antijuventud», el racismo, la discriminación, la injusticia social. Estos enfrentamientos verbales pueden, a su vez, ser el punto de partida de rituales de resistencia violenta, con o sin armas, contra los representantes del orden. Como tal son considerados, en virtud de una amalgama producto del «odio», no sólo las fuerzas policiales, las empresas de seguridad y de vigilancia privada, como podría ser lógico sino también, como no lo es tanto, el cobrador del metro, el conductor de autobús o autocar, el revisor, el profesor, la cajera del supermercado, la enfermera de urgencias, el cartero, etc.

El enfrentamiento colectivo es utilizado como ritual de formación. Constituye así la vía habitual para apropiarse individualmente de las artimañas necesarias para cometer fraudes y robos, y acceder de este modo a cierta autonomía en la esfera del consumo. Desde una perspectiva del conocimiento, pero también de la acción, es importante destacar que en Francia estos rituales son puestas en práctica por jóvenes desde la preadolescencia, más temprano que en otros países. Por ello, toman como blancos también a los profesores y a los adultos que intervienen en los colegios y servicios asociados (por ejemplo, los empleados de los servicios de transporte escolar a quienes los jóvenes superan en número y fuerza).

### *La violencia en los colegios*

Así las cosas, podemos comprender mejor por qué las escuelas y colegios se han convertido en lugares privilegiados de estos enfrentamientos. De hecho, siempre hay en la función de los profesores una parte relativa al ejercicio de la disciplina. Por tanto, son naturalmente los primeros blancos de las ideologías defensivas dirigidas contra las formas normales del orden social. Pero además la enseñanza sólo mantiene su sentido por lo que supone de promesa de dar acceso no sólo al conocimiento sino también, y sobre todo, al empleo. Con respecto a las estrategias de defensa de los jóvenes contra el sufrimiento vinculado a la falta de empleo prolongada, el contenido de la enseñanza y sobre todo lo que implica como esfuerzo y obligación para los alumnos simboliza inevitablemente todo lo que éstos rechazan de la condición obrera o de la condición de asalariado. El ataque no se dirige únicamente con-

tra los docentes sino también contra el aprendizaje, el esfuerzo, el contenido de la propia enseñanza, que sólo tienen sentido en relación con la posibilidad de integrarse en el mundo laboral y en la sociedad.

La violencia en los colegios tiene su punto de partida en los hijos de padres privados de trabajo de forma crónica. Pero desorganiza el conjunto del dispositivo escolar que, tratando de adaptarse a los nuevos objetivos que constituye la lucha preventiva contra la violencia (animación más que enseñanza), polariza a todos los alumnos sobre la disciplina, el orden, la autoridad, las formas exteriores del saber y el respeto.

La violencia de los jóvenes que pertenecen a capas sociales profundamente afectadas por el paro crónico no se ejerce únicamente contra los adultos. Éste es un punto importante: se ejerce también contra los demás alumnos, aquellos que, al participar de las reglas de funcionamiento de la institución escolar, cuestionan sin saberlo la coherencia de las estrategias colectivas de defensa de los primeros. Los esfuerzos de los alumnos que siguen las reglas escolares simbolizan inevitablemente el modo de vida y los valores de la condición asalariada, al igual que los esfuerzos de los docentes o del personal de servicios. Por tanto, son atacados con violencia e incluso con crueldad. De manera que, finalmente, todos los alumnos se ven atraídos en la dinámica generada por el uso de la violencia.

No tenemos claro cómo un aumento de la autoridad y la disciplina por parte de la institución educativa podría compensar las fuerzas que llevan a los jóvenes a la violencia, pues el origen de la violencia no está en la falta de autoridad de los adultos ni en la laxitud educativa sino en la falta de empleo de los padres de estos jóvenes que participan en estrategias colectivas de defensa.

Sin conocer los vínculos entre la pérdida de reconocimiento de los padres a través de su falta de trabajo y la violencia de estos jóvenes, el profesional clínico corre el riesgo de relacionar estas conductas con la falta de autoridad de los padres, cosa que en absoluto es siempre el caso. Lo que moviliza a las nuevas generaciones de hijos de desempleados no siempre es la laxitud de los padres, ni mucho menos. Es el prestigio del trabajo y del esfuerzo que este

implica, la promesa de felicidad o, al menos, de emancipación a través del trabajo que la generación de los padres no logra mantener, cosa que dista mucho de una supuesta laxitud educativa.

Los ataques verbales y físicos ocasionalmente dirigidos hacia el personal que no tiene una función policial propiamente dicha plantean problemas de comprensión. ¿Por qué se ataca a este personal subalterno que ni es el responsable ni extrae beneficios de las empresas sino más bien sobre el que se crea un beneficio que va a parar a otras personas (a los accionistas, por ejemplo) y que, en este sentido, está más bien del lado de los explotados?

Por varias razones:

— Este personal de servicios constituye un blanco fácil y dispone de pocos medios para defenderse. Por tanto, es relativamente fácil para un adolescente o un adulto joven demostrar sobre él su coraje, su fuerza, su virilidad y su prestigio en el escenario dramático de la marginalidad.

— Este personal, aun estando explotado, ejerce, de hecho, la función de mantenimiento del orden público. Distinto de las fuerzas del orden, contribuye también, no obstante, al funcionamiento de un orden que, aun tratándose de un servicio público que procura la igualdad de tratamiento de todos los usuarios o clientes, está en realidad organizado para la mayoría. Pero los jóvenes marginados no forman parte de esa mayoría. El encuentro cotidiano con el servicio público reactiva constantemente la sensación de injusticia de aquellos cuyas familias no tienen los medios materiales suficientes para disfrutar de esos servicios. Los empleados de los servicios públicos son por ello a un tiempo los más próximos socialmente a estos jóvenes y quienes encarnan ante ellos, aun sin saberlo, la realidad de la injusticia social.

— Este «personal subalterno» es particularmente representativo de una cultura y un sistema de valores que han sucedido a la cultura obrera tradicional y como tal se convierte en objetivo del odio, el resentimiento y la indignación contra el modo de vida que era y sigue siendo blanco del vandalismo. Las capas sociales excluidas del empleo están en contacto directo con el personal subalterno, no sólo en el funcionamiento o uso

de las actividades de servicio (públicas o privadas) sino también por el espacio urbano en que conviven.

### Las reacciones a la violencia

#### *En el personal objeto de la violencia*

El resultado de este uso banalizado de la violencia de los jóvenes privados de empleo contra quienes se esfuerzan, a través del trabajo, por conservar un lugar y un papel en la sociedad genera en estos últimos tres tipos de reacción:

— El *miedo a la agresión*, incluida la agresión verbal, puesto que no es posible prever si la agresión se va a quedar en el ámbito oral o va a degenerar en violencia física, de manera que las agresiones verbales a menudo son percibidas como una amenaza de violencia.

— La *ambivalencia*: algunos de los empleados en actividades de servicio se sienten bastante próximos a los jóvenes privados de empleo porque muchos de ellos han conocido o conocen el empleo precario, porque también padecen la humillación, la injusticia, la falta de reconocimiento y el desprecio, a veces incluso en el propio ejercicio de su actividad profesional por parte de la jerarquía o de la dirección de la empresa. No podemos hablar en este caso de solidaridad sino únicamente de una actitud indulgente con respecto a unos jóvenes cuya situación se considera muy difícil y poco envidiable.

— *El odio y la radicalización ideológica*: algunos empleados de estas actividades de servicio, precisamente los más apegados a los valores de la cultura del trabajo, toleran mal estos ataques de los que son objeto y albergan sentimientos de hostilidad hacia estas conductas que, más allá de las molestias provocadas directamente por los insultos, las provocaciones y la violencia, son percibidas como lo que efectivamente son, a saber: un ataque, una rebelión incluso, de los jóvenes contra la condición de asalariados que ellos han elegido o aceptado y que los jóvenes rechazan.

Entre quienes tienen miedo y quienes sienten resentimiento hay casi siempre un germen de radicalización ideológica. Sintiendo

poco o nada protegidos, anhelan un sistema represivo y punitivo intransigente, al que suponen capaz de frenar las provocaciones y la violencia.

La radicalización ideológica suele adoptar la forma de un sistema intransigente y racionalizado centrado en un *credo protector*.

Indudablemente, son víctimas de la violencia y el miedo, lo que favorece su adhesión a proyectos de organización autodefensivos. Así fue cómo los empleados de una línea de autobús de la región parisina, tras los episodios de violencia sufridos por un conductor, abandonaron en masa sus respectivos sindicatos para adherirse a una organización próxima a un partido de extrema derecha.

El riesgo de esta deriva, que lleva a hinchar el electorado de la extrema derecha, es patente. Tiene el inconveniente de contribuir a la estigmatización de los autores de los disturbios y a ocultar que estos comportamientos de provocación y agresión son producto del sufrimiento de quienes se ven privados del derecho a acceder al empleo. Tiene además el inconveniente de generar a su vez nuevas tendencias hacia la violencia como reacción a la violencia sufrida.

Justo es reconocer el sufrimiento del personal de los servicios públicos y privados en contacto con el público.

El odio hacia los agresores es una reacción *defensiva individual* contra el miedo.

La ideología autodefensiva y la ideología de seguridad se inscriben, por su parte, dentro de *estrategias colectivas de defensa* contra el sufrimiento y el miedo.

Como todas las estrategias de defensa, anulan la posibilidad de pensar qué parte de las dificultades de su trabajo procede de la organización y de la gestión del mismo.

Cuando el riesgo de agresión está presente en el trabajo habitual de estas personas, se convierte, de hecho, en parte integrante de la tarea. Estos empleados se ven entonces obligados a buscar e inventar nuevos métodos que les permitan neutralizar, en la medida de lo posible, las provocaciones y la violencia de los usuarios. A este respecto existe, hay que reconocerlo, una gran confusión en las instancias de dirección de empresas y servicios.

### Las reacciones de los directivos

Para los directivos la violencia de los usuarios constituye también una dificultad práctica considerable. ¿Cómo concebir respuestas adaptadas a la violencia? ¿Cómo formalizarlas? ¿Cómo transmitir-las? ¿Con ayuda de qué tipo de acción formativa?

Los cuadros directivos de muchas empresas no tienen ninguna respuesta coherente para estas preguntas y se encuentran, al igual que los empleados, frente a un callejón sin salida. Si queremos replantear esta cuestión de forma más técnica, diremos que *la violencia de los usuarios* constituye en la actualidad una de las principales formas de la *realidad del trabajo* en las actividades de servicio. La realidad, como bien saben quienes trabajan (empleados o directivos) es aquello que se resiste a ser dominado. La violencia se presenta como una fuente de incidentes que altera o desorganiza la concepción de las tareas de servicio y dificulta su eficacia.

El fracaso consustancial a la experiencia de la realidad es una vivencia afectiva dolorosa. Ante este sufrimiento, los *cuadros directivos* de determinadas empresas reaccionan elaborando a su vez estrategias colectivas de defensa que les permiten negar colectivamente las dificultades ocasionadas por la violencia de los usuarios en el trabajo de sus subordinados. Así, son partidarios de desdramatizar la gravedad e importancia cuantitativa de la violencia y achacan la responsabilidad de los incidentes a la incompetencia de los empleados.

Esta estrategia de defensa a menudo conduce a una psicología peyorativa espontánea por parte de los cuadros directivos consistente en que la violencia no depende de la realidad (es decir, de aquello que se resiste a ser dominado) del trabajo sino de una forma de incompetencia profesional que tendría su origen en los defectos psicológicos de los empleados: «timorato», «apocado», angustiado, psicológicamente inestable, impresionable, falto de confianza, «sugestionable», etc. Los directivos que se entregan a esta psicología peyorativa espontánea suelen recurrir a dos tipos de respuestas:

— La selección psicológica en la contratación, que descarta a todos los sujetos «emotivos» que no poseen el suficiente autocontrol y

lo que esto conlleva: la exclusión o el despido de los empleados cuyas personalidades son demasiado frágiles.

— Organizar actividades formativas para gestionar el estrés, que se considera como el elemento procedente de los empleados que mantiene o desencadena la violencia por parte de los usuarios.

Frente a estas estrategias de defensa de los cuadros directivos, los empleados, que son los que padecen directamente la provocación, no ven reconocidas ni las dificultades concretas (la realidad), ni su sufrimiento (el miedo), ni sus esfuerzos, a veces muy importantes, por no quejarse, por seguir conservando sus puestos y por encontrar recursos capaces de evitar la violencia (la inteligencia y el celo en el trabajo).

Estrategias de defensa de los directivos contra estrategias de defensa de los empleados; nos encontramos con una configuración conocida bajo el nombre de «patología de la comunicación», presente también en otras situaciones de trabajo, incluidas las industriales<sup>11</sup>.

El resultado es, por parte de los empleados, el riesgo de una radicalización de las estrategias de defensa en ideologías defensivas profesionales, de las que la ideología de la autodefensa y la ideología de seguridad son las formas concretas más frecuentes.

### Responsabilidad de la organización del trabajo en la agravación de la violencia por parte de los usuarios

En otras empresas, los ejecutivos y la dirección se esfuerzan por reflexionar sobre lo que implica enfrentarse a la violencia de los usuarios en una actividad de servicio. La cuestión es de extrema importancia y es indispensable tratarla con cierto detalle.

Cada vez más aumenta la demanda de formación por parte de empresas, administraciones y servicios públicos y privados; a través de ella aspiran a enseñar a sus empleados conductas que prevengan y neutralicen la violencia de los usuarios. Esto es, por norma general, poner el carro antes que el buey pues para formar a los empleados

11. C. Dejours, «Pathologie de la communication, situations de travail et espace public: le cas du nucléaire», *Raisons pratiques*, 3, 1992.

es necesario contar previamente con unos métodos formalizados, lo que no es el caso. Resultado: un montón de oficinas proponen sus servicios y acciones formativas. Las sesiones así organizadas sirven en el mejor de los casos de coartada a las respectivas direcciones pero no resuelven el problema y corren más bien el riesgo de agravarlo a través de la decepción de los empleados que será proporcional a la autenticidad de sus expectativas.

Otras direcciones aceptan abrir la empresa a la investigación, al estudio y a la experimentación en materia de prevención de las consecuencias psicológicas de la violencia de los usuarios. Al hacerlo, corren el riesgo de abrir la caja de Pandora, en la medida en que los empleados tendrán ocasión de expresar sus quejas sin que existan por el momento soluciones adaptadas.

Sin embargo, es a este precio como pueden obtenerse ciertos resultados que tienen verdadero interés teórico y práctico. Se plantea entonces la cuestión del análisis de la actividad laboral en la prestación del servicio, lo que permite remontarse hasta la propia organización del trabajo.

A menudo se descubren incoherencias en la organización del trabajo que desempeñan un papel importante en la génesis de la violencia por parte de los usuarios. Por ejemplo, por razones económicas se reducen los efectivos en un servicio público y se sustituye a los empleados por máquinas o expendedores automáticos ignorando que al hacerlo se exige a los usuarios que asuman tareas de autocontrol; pongan en funcionamiento conocimientos técnicos para poder utilizar dichas máquinas; y finalmente dispongan de medios de pago especiales, en particular los que evitan la utilización de la moneda. De este modo, se hace todavía más selectivo el acceso a los servicios, más discriminatorio y más complicado para los usuarios desfavorecidos. En muchos casos, los jóvenes sin empleo no pueden utilizar tarjetas de crédito y se ven rechazados por el sistema. Son precisamente los mismos que cometen actos de provocación y violencia. Los usuarios más virulentos la toman con las máquinas expendedoras y, en la lógica del vandalismo que hemos analizado con anterioridad, estas últimas a menudo se dejan fuera de servicio, lo que acaba por irritar incluso a los usuarios que hasta entonces eran pacíficos.

El resultado de esta reducción de efectivos es que hay que reemplazar a los empleados encargados de la acogida, la distribución de billetes y el control, fácilmente identificables por su uniforme, por vigilantes o policías. El balance es contraproducente en lo que se refiere a la violencia.

Otro ejemplo: el personal de tierra de algunos aeropuertos con frecuencia es víctima de agresiones verbales y en ocasiones físicas por parte de los clientes. El análisis de la organización del trabajo muestra que estos actos violentos siempre se dan en momentos de sobrecarga de trabajo del personal de tierra. Si nos remontamos a la organización del trabajo, constatamos que la planificación de los vuelos con el dispositivo HUB crea atascos increíbles en los aeropuertos a determinadas horas, debido a los cuales algunos clientes pierden sus conexiones y otros no consiguen embarcar teniendo el billete pagado y la plaza reservada. Al mismo tiempo, aumentan las ofertas publicitarias y las garantías de calidad de servicio que, en realidad, el personal de tierra no puede mantener. Por último, se practica el *overbooking* de manera que de todos modos se sabe que va a haber pasajeros no sólo perjudicados sino víctimas efectivas del incumplimiento de los compromisos por parte de la empresa. Que los clientes agredan al personal es una consecuencia lógica de las decisiones en materia de organización del trabajo<sup>12</sup>.

Este tipo de incoherencias organizativas se encuentra en muchas empresas de servicios. En las oficinas de empleo, en la seguridad social, en los servicios sociales, en los hospitales, en los servicios de correos, en las hidroeléctricas, en los servicios de mantenimiento de electrodomésticos, etc.

De este difícil capítulo sobre la violencia de la que son víctima los trabajadores en el ejercicio de sus funciones profesionales, nos quedaremos principalmente con dos elementos.

Por una parte, si queremos evitar las desviaciones de las normas de seguridad de la sociedad civil, porque precisamente la violencia forma parte de su instrumentación política, es necesario tener en

12. A. Flottès, J.-E. Rebeyrat, *Rapport d'enquête de psychodynamique du travail des agents du passage long courrier (A & C)*, Air France CDG, 2001.

cuenta lo que nos enseña el estudio clínico de la violencia en el trabajo y el empleo. Tomar en consideración estas enseñanzas es:

- en primer lugar, reconocer la centralidad del empleo y la carencia del mismo en la génesis de la violencia social y la inseguridad;
- en segundo lugar, reconocer el sufrimiento que precede a y genera la violencia. Este sufrimiento es principalmente el de la población que no tiene esperanzas de acceder a empleos dignos de tal nombre, pero también es el del personal de las empresas de servicios que son las primeras víctimas de esa violencia;
- finalmente, reconocer que en ambos casos, cuando surge la violencia, siempre lo hace dentro de la lógica de estrategia de defensa contra el sufrimiento.

Segundo elemento que debemos recordar: si queremos evitar las desviaciones de las normas de seguridad, para que una acción sea racional, es necesario que se oriente hacia el tratamiento *etiológico* de las relaciones entre empleo y trabajo, violencia y salud, y no hacia el tratamiento sintomático de la violencia mediante la represión.

Si queremos actuar de forma racional a favor de la limitación e incluso de la prevención de la violencia de los usuarios es necesario aceptar proceder a un análisis crítico de la organización del trabajo en los servicios. Sabemos que en nuestras sociedades una de las principales fuentes de empleo se encuentra precisamente en las actividades de servicio. Pero habida cuenta de la evolución del espectro social de la población a la que se dirigen estos servicios, de la evolución de la sociedad al completo bajo el efecto de la profunda transformación de la distribución de los empleos entre los distintos sectores de actividad y de las mutaciones de los métodos de organización del trabajo y gestión, es necesario revisar, a su vez, la propia concepción y la teoría de la relación de servicio en este nuevo contexto. Esto implica una inversión masiva de investigación-acción en el campo de las actividades de servicio, no tanto sobre la cuestión de su rentabilidad sino sobre la cuestión de su *concepción*. Sin esta inversión, las propias actividades de servicio corren el riesgo de contribuir a *agrar las tensiones sociales* y la violencia, agravando así las consecuencias de la violencia sobre la salud del personal empleado en actividades de servicio.

### 3

## Cuando la violencia es consecuencia de las relaciones sociales de trabajo

NOS ALEJAREMOS AQUÍ UN POCO de la cuestión del empleo para volver sobre la del trabajo.

Al principio del capítulo anterior precisamos que, salvo en el caso del trabajo clandestino, la violencia no forma parte de las herramientas de ejercicio del poder en el trabajo cotidiano. Sin embargo la violencia está presente en el mundo del trabajo cotidiano. No obstante no se presenta como un instrumento de poder en la empresa sino más bien como una *consecuencia* posible de las relaciones sociales de trabajo y de la dominación. En otras palabras, el poder ejercido sin violencia puede de todas formas generar violencia en los sujetos que se ven sometidos a dicho poder. Hablaremos entonces de la violencia como consecuencia de las relaciones sociales de trabajo.

Es importante hacer aquí una precisión desde el punto de vista teórico: que un poder o una conducta determinadas provoquen o desencadenen la violencia en el otro en absoluto implica que dicho poder o conducta sean violentos en sí mismos.

Pongamos un ejemplo. Dos hombres beben en la barra de un bar. La conversación entre ambos se va agriando. Uno de ellos le lanza al otro la siguiente frase: «¡Hijo de puta!». El otro explota de cólera y hiere de gravedad al primero con un cuchillo. La agresividad del primero en ningún caso puede considerarse violencia. No se trata de actuar sobre el otro o de hacer actuar al otro contra su voluntad por medio de la fuerza. Ni siquiera hay amenaza de hacerlo. El primero de los protagonistas sólo ha proferido un insulto. El segundo, por el contrario, utiliza la fuerza, golpes y un arma. La violencia procede indiscutiblemente de él.

Que el insulto sea el pretexto de la reacción violenta no permite calificarlo de violencia. Es muy posible que haya sido percibido o vivido como violencia pero es necesario tener en cuenta la distancia entre violencia y percepción subjetiva de violencia, porque es posible que las palabras proferidas por un sujeto desencadenen la violencia del otro sin que el primero tuviese la menor intención de agredirle.

Por el contrario, si uno de los protagonistas conoce los puntos de vulnerabilidad psicoafectiva del otro, puede decidir utilizarlos para atacarlo agresivamente pero ello no quiere decir que haya cometido un acto violento. Si el otro reacciona de forma colérica o fría, a distancia, mediante una venganza meditada, es él el que ejerce la violencia, no el primero. En una situación de trabajo cotidiano también se da toda una gama de modalidades de ejercicio del poder a través de la organización del trabajo y la gestión que conducen a la violencia como «consecuencia» de un intercambio desigual.

#### LA VIOLENCIA «COTIDIANA»

Antes de examinar la violencia como consecuencia nos detendremos en el problema concreto de la violencia banalizada.

Ya hemos hablado de casos en los que se banaliza la violencia. Se trata de situaciones de trabajo que implican importantes riesgos para la integridad física: construcción y obras públicas, industria química, ejército, etc., donde se crean estrategias colectivas de defensa contra el miedo. En estos entornos de trabajo, las estrategias colectivas de defensa implican al conjunto del colectivo laboral. Se centran en referencias constantes al coraje viril e integran, en los signos ostentosos de la virilidad, la capacidad de soportar el sufrimiento, la violencia incluso, y la capacidad de infligir sufrimiento e incluso violencia a los demás. Debido al carácter colectivo de estas estrategias de defensa, la violencia no es denunciada, se considera banal, cuando no normal y por tanto se eufemiza.

Conviene aquí destacar la dimensión paradójica de la violencia en estas situaciones. Las estrategias colectivas viriles de defensa han sido ampliamente descritas tanto entre los obreros como entre los

#### 3. Cuando la violencia es consecuencia de las relaciones sociales de trabajo

soldados y los cuadros directivos. Pero estas conductas violentas tienen la característica paradójica de integrarse en estrategias de defensa. Es decir tienen lugar dentro de estrategias a menudo bastante sofisticadas cuya finalidad es precisamente como la de toda defensa, contribuir a la protección psíquica de los sujetos frente al sufrimiento engendrado por las condiciones de trabajo. Y sobre todo proporcionar herramientas a estos trabajadores para que sean psíquicamente capaces de seguir trabajando, afrontar los riesgos del trabajo y asumir sus tareas dentro del proceso de producción. De modo que en último extremo podemos considerar que en estos casos la violencia se utiliza a favor de la construcción o de la protección de la salud mental de los trabajadores en cuestión.

Es cierto que es preciso consentir una pérdida de integridad en el ámbito de la salud física para ganar fuerza en el ámbito de la salud mental y mantener la continuidad del trabajo sometido al riesgo. En ocasiones se dan incluso situaciones dramáticas, como ya se ha mencionado en repetidas ocasiones (se trata de pruebas organizadas de forma colectiva en las que cada cual debe demostrar a los demás por turnos su coraje, su resistencia, su bravura y su audacia. Estas manifestaciones colectivas implican a veces auténticas crueldades colectivas y en ocasiones también provocan accidentes). Cuando se integra en estrategias colectivas de defensa, la violencia no puede combatirse o prevenirse de la misma forma que en los casos en que no cuenta con ningún tropismo protector. No podemos examinar aquí las técnicas de prevención de estas conductas peligrosas pero en Francia han sido objeto de estudios y experimentos en la prevención de accidentes dentro del sector de la construcción<sup>1</sup> y en Brasil, en la prevención de conductas violentas patológicas vinculadas al consumo de alcohol en el trabajo<sup>2</sup>.

1. D. Cru, «Les savoir-faire de prudence dans les métiers du bâtiment. Nouvelles contributions de la psychopathologie du travail à l'étude de la prévention», Ginebra, *Cahiers médico-sociaux*, 27, 1983.

2. H. Karam, «Travail, souffrance, violence. Analyse psychodynamique et nouvelles orientations thérapeutiques de l'alcoolisme», tesis doctoral dirigida por C. Dejours, París, CNAM, 1997.

Si bien estas conductas violentas se integran en situaciones de trabajo peligrosas, a veces hasta el punto de convertirse en una especie de cultura profesional (por ejemplo entre los marineros y los estibadores)<sup>3</sup>, plantean serios problemas fuera del trabajo. En efecto, la violencia de la que aquí hablamos está integrada en una estrategia defensiva. Una estrategia defensiva no es una superestructura psicológica contingente. Su puesta en marcha implica una deformación de toda la economía psíquica que se pone en consonancia con dicha estrategia defensiva. Clínicamente esto significa que la violencia inicialmente convocada para poner en funcionamiento una estrategia de defensa contra el miedo en el trabajo se ve casi inevitablemente exportada *fuera del trabajo*. El funcionamiento psíquico adquirido para el trabajo no se abandona al salir del taller o del astillero, junto con el mono de trabajo o el casco. El obrero que se da a la violencia viril a menudo es violento hasta en su espacio doméstico. Si la estrategia defensiva viril implica, por ejemplo, el consumo de bebidas alcohólicas, el trabajador también es alcohólico fuera de su trabajo.

Así se esclarece uno de los problemas menos conocidos que plantean las relaciones entre violencia, trabajo y salud. La violencia utilizada por los trabajadores en situaciones que implican riesgo de accidente los protege psicológicamente, pero esa misma violencia tiene efectos desastrosos fuera del trabajo, en el ámbito privado, sobre sus cónyuges e hijos. Debemos por tanto concluir en estos casos, que son frecuentes, que *la continuidad de la salud mental de quienes padecen situaciones de trabajo que generan miedo y se defienden del mismo mediante la violencia viril a menudo se mantiene a costa de la degradación de la salud mental (y a veces física) de sus seres cercanos, en especial de los hijos, cuyo desarrollo psíquico se ve gravemente afectado por la violencia paterna.*

También es conveniente destacar que en estos casos como sucederá, por otra parte, en otros bien distintos, los efectos perversos de

3. J.-P. Castellaín, *Manières de vivre, manières de boire*, París, Imago, 1989; C. Dejours, A. Burlot, «Contribution de la psychopathologie du travail à l'étude de l'alcoolisme», en C. Dejours, C. Veil, A. Wisner (dir.), *Psychopathologie du travail*, París, Entreprise moderne d'édition, 1985.

las exigencias del trabajo se traducen más en la patología de la generación siguiente que en la de los adultos que mantienen a costa de un elevado precio psíquico su «fuerza de trabajo». Esta situación puede compararse legítimamente con la mencionada a propósito de los trabajadores víctimas de despidos de los que hemos hablado con anterioridad. Es la generación de los hijos la que, también en ese caso, recurre mucho más a la violencia que la generación de los padres que se ven excluidos del empleo.

### DESIGUALDAD, INIQUIDAD Y GÉNESIS DE LA VIOLENCIA EN EL TRABAJO

Desde hace algunos años tenemos noticia en Francia de actos violentos en el mundo laboral perpetrados por empleados en sus lugares de trabajo, pero su frecuencia es desconocida porque dichos actos suelen ser objeto de una eficaz estrategia de ocultación. En los casos que han llegado a nuestro conocimiento, se trata siempre de una reacción paroxística de uno o varios empleados que, considerándose víctimas de una situación injusta que al no solucionarse convenientemente se prolonga en el tiempo y se vuelve intolerable, acaban cediendo y pasan a la acción en el sentido estricto que tiene el término en el ámbito clínico.

Estas situaciones requieren un análisis bastante minucioso. ¿Por qué? Porque la injusticia en el mundo del trabajo es una banalidad. Es prácticamente inherente a las relaciones sociales de trabajo y a la dominación. Ahora bien, la injusticia sólo excepcionalmente provoca violencia; son situaciones muy particulares las que, por sí solas, generan reacciones violentas.

En primer lugar debe situarse la injusticia con respecto a la desigualdad. El mundo del trabajo sitúa, de hecho, a los agentes en circunstancias muy desiguales en lo relativo a lo penoso de la tarea, los riesgos para la salud, el reconocimiento, el prestigio, el estatus, el salario, las retribuciones en especie, las funciones, la servidumbre y la dominación.

La desigualdad, aun cuando puede combatirse legítimamente, no deja de ser parte integrante de la realidad del mundo normal y,

frecuentemente, no sólo es reconocida sino también bastante bien tolerada, cuando no admitida, como bien han demostrado algunos autores<sup>4</sup>.

En muchos casos, la desigualdad en las condiciones salariales dentro de la organización es injustificable. Sin embargo, esta desigualdad no tiene por qué conllevar necesariamente violencia. ¿Por qué? Porque en las situaciones normales los asalariados admiten la injusticia, no como buena sino como un estado de hecho con respecto al que no pueden hacer nada. La desigualdad se acepta dentro de la capacidad para reconocer la realidad de una relación de fuerza.

Con todo, dentro de un contexto dado, con unas referencias estables sobre la desigualdad de las condiciones y las atribuciones de cada cual dentro de una organización, los agentes se mueven por expectativas «proporcionales» al conocimiento de ese contexto y esas referencias. Expectativas, por ejemplo, de reconocimiento, de las que ya hemos hablado en varias ocasiones en los capítulos precedentes: expectativas de retribución, de progreso salarial o profesional, de primas o sanciones, de respuestas a preguntas o a críticas con respecto a la organización, de soluciones o ayudas técnicas frente a determinadas dificultades que obstaculizan el trabajo, de formación o información sobre el proceso de trabajo, etc.

Así se perfilan unas expectativas que, a través de los usos y las costumbres de cada entorno profesional, adquieren una legitimidad implícita. Estas expectativas se encuentran muy por debajo de un objetivo de igualdad de las condiciones. Designan un objetivo más modesto: la equidad, es decir, la retribución proporcional a lo que es razonable esperar del otro en un contexto profesional dado (el diccionario *Robert* incluye como segunda acepción del término la de «concepción de una justicia natural no inspirada por las normas del derecho vigente»).

La violencia como reacción paroxística a la injusticia sólo se desencadena cuando un agente o un grupo de agentes se ve some-

tido a una situación no equitativa y cuando, al no encontrar una situación negociada, el litigio o la contestación se enquistada y pone de manifiesto la tensión entre las partes en conflicto. Ahora bien, estas situaciones en las que los conflictos no se resuelven de forma equitativa son también, hay que reconocerlo, frecuentes, cuando no banales en el mundo del trabajo. La emergencia de la violencia indica, pues, *algo más* que la iniquidad aun cuando proceda de ese contexto.

La desigualdad es tolerable, la injusticia es tolerable y la iniquidad puede ser tolerable pero siempre bajo la condición de que los demás, los compañeros, los iguales que no se ven directamente afectados por el conflicto en cuestión, reconozcan ante quienes sufren una decisión o juicio no equitativo que efectivamente son víctimas de una injusticia.

En todos los casos conocidos de violencia frente a la iniquidad en el trabajo es cuando la comunidad manifiesta *indiferencia*, cuando la reacción a la injusticia puede degenerar en violencia.

Hemos tenido conocimiento de varios tipos de situaciones de esta clase. Puede tratarse de un grupo de obreros que, en el límite de la exasperación, intentan sabotear una instalación nuclear desconectando la central de la red de distribución, lo que podría provocar, como bien saben, un grave accidente nuclear. En este caso, fue un grupo de sindicalistas —violencia contra violencia— quien *manu militari* impidió el sabotaje a costa de un fuerte enfrentamiento físico. En otra ocasión, fueron dos equipos de técnicos altamente cualificados quienes se enfrentaron físicamente por un grave desacuerdo relativo a la seguridad del astillero.

Otra vez fue un único técnico quien sabotó tres tramos de una central nuclear que fue dejando fuera de servicio de forma sucesiva.

En otro caso es un agente del servicio de seguridad de una planta industrial quien toma como rehenes a los directivos y los amenaza con un arma de fuego durante media jornada.

En otra ocasión fueron unas amenazas de muerte, seguidas del sabotaje de los coches particulares y de empresa de los superiores jerárquicos los que ocasionaron riesgos de accidentes mortales.

Lo que debe destacarse en el análisis de todos estos casos es que la violencia, como consecuencia de disfunciones en la organiza-

4. P.Veyne, «L'individu atteint au cœur par la puissance publique», en P.Veyne *et al.*, *Sur l'individu*, París, Seuil, 1987.

ción del trabajo sólo surge cuando además de la injusticia y la iniquidad en cuestión, el entorno social del trabajo está tan gravemente degradado que la tolerancia a la injusticia obliga a una resignación e incluso indiferencia ante la desgracia y el padecimiento del otro frente a las que parece no poder hacerse nada. En todos los casos citados encontramos este rasgo común. Hasta tal punto que la violencia, como dimensión emergente en el trabajo, siempre puede identificarse a posteriori como un *síntoma* de la profunda desestructuración de la convivencia que la ha precedido ampliamente.

En contrapartida, hemos de comprender, y este punto merece ser puesto de relieve, que la violencia (que, debemos recordar, es una reacción pasional-banal) raramente se produce en los lugares de trabajo, a pesar de las frecuentes iniquidades porque en la comunidad de trabajo los compañeros intervienen constantemente, a diario, para neutralizar esta amenaza de violencia que sin dicha intervención explotaría con frecuencia.

La prevención de la violencia en el entorno de trabajo está, en el día a día, garantizada por *los miembros del propio colectivo* y no solamente por los esfuerzos de la dirección para garantizar una gestión equitativa de los recursos humanos.

#### LAS CONSECUENCIAS DE LA VIOLENCIA SOBRE LA SALUD DE LAS VÍCTIMAS

Las consecuencias sobre la salud de las víctimas se conocen bastante bien. Consisten en las diferentes formas de trastornos psicológicos postraumáticos, que no guardan proporcionalidad alguna con la gravedad de las lesiones físicas ni con la violencia de los medios utilizados en la agresión. Así, hace unos años, describimos agresiones perpetradas por empleados contra los miembros de la dirección. Reacción compulsiva a un conflicto que había permanecido sin solución durante mucho tiempo, la agresión consistía en agarrar al directivo (a menudo una mujer) por el cuello y zarandearlo fuertemente de forma prolongada. En todos los casos el impacto psicológico fue importante aun cuando después de todo, la agresión

material fuese más bien poca cosa. Las investigaciones clínicas demuestran que la importancia del trauma psíquico guardaba relación con la profunda degradación de la convivencia en la que el incidente se presenta como una verdadera ruptura de las convenciones sociales del entorno. Después de la agresión, el miedo se instala de forma duradera entre los directivos. ¿Por qué? Porque los directivos que en los distintos entornos fueron objeto de las agresiones no estaban identificados como los más odiosos ni manifestaban particular propensión al autoritarismo.

Para los directivos sentir que el blanco de la agresión de que han sido objeto no es solamente su persona sino más bien, a través de ellos, una gestión que se ha vuelto insostenible y que ha perdido su legitimidad, su autoridad y su credibilidad, es experimentar de repente que se está desencadenando un juego de fuerzas hostil que corre el riesgo de afectar a su persona y a su cuerpo, sin que puedan prevenir, prevenir, contener o controlar el proceso en curso.

#### VIOLENCIA Y SALUD DE LOS AUTORES DE ACTOS VIOLENTOS

Esta cuestión no está suficientemente estudiada. En la mayoría de los casos de los que hemos tenido conocimiento, cuando son producto de personas que actúan en solitario, las conductas de violencia, sabotaje o destrucción se producen dentro de un contexto de descompensación patológica: delirio subagudo, confusión mental, arrebatos, embriaguez aguda, etc. Estas conductas por tanto dan fe de un proceso patógeno evolutivo que, en consecuencia, impone un tiempo de hospitalización en un centro especializado.

Con mucho, la consecuencia más preocupante de este tipo de crisis es el impulso suicida. En varios casos se han dado intentos de suicidio algunos días después de los acontecimientos. De acuerdo con los pocos casos que han podido ser objeto de un estudio en profundidad, parece que los intentos de suicidio y los suicidios llevados a término en los lugares de trabajo se sitúan en la cadena de acontecimientos que hemos repasado en este capítulo: injusticia, ausencia de reacción solidaria del colectivo de trabajo y reacción violenta que concluye con un redireccionamiento de la violencia

contra la propia persona. Sabemos (a partir del único estudio disponible, relativo a tres departamentos territoriales) que el número de personas que se suicidan aumenta paulatinamente y que se estiman en varias centenas los suicidios cometidos anualmente en Francia en los lugares de trabajo<sup>5</sup>.

En algunos casos se suprime la etapa de violencia contra los superiores jerárquicos o los compañeros de trabajo y la reacción violenta se concreta en el gesto suicida si bien con una diferencia: mientras que la violencia contra los superiores o los compañeros suele adoptar la forma de una reacción compulsiva, poco o nada premeditada, la violencia contra uno mismo adquiere más bien la forma de una conducta bien preparada. No es raro en estos casos que la víctima deje documentos en los que explica su resentimiento, su gesto y su significado.

¿Debemos interpretar todos los intentos de suicidio y todos los suicidios en los lugares de trabajo como consecuencias de las relaciones sociales laborales? Es difícil afirmar que sí dado el escaso número de investigaciones clínicas exhaustivas publicadas a día de hoy. Pero por razones derivadas principalmente del enfoque pragmático en la investigación clínica, nos interesa responder positivamente a la pregunta, por principio. El acto suicida cometido en el lugar de trabajo es, evidentemente, un mensaje dirigido al colectivo de trabajo. El suicidio debe considerarse a priori un equivalente de la violencia como consecuencia de las relaciones sociales de trabajo hasta que pueda ofrecerse una prueba argumentada y creíble de la existencia de otra etiopatogenia<sup>6</sup>.

### PROBLEMAS PRÁCTICOS

Estas consideraciones sobre la violencia hetero y autoagresiva como consecuencia de las relaciones sociales de trabajo plantean, a su vez, problemas prácticos muy preocupantes para los profesionales, ya

sean médicos del trabajo, consultores externos contratados por las empresas o facultativos que ejercen la medicina fuera de la empresa.

¿En qué consisten estos problemas? La violencia como consecuencia es una conducta que da fe de la degradación de la convivencia dentro de la empresa (relaciones sociales de trabajo) y surge únicamente cuando la degradación ya está avanzada (ausencia de solidaridad).

Para los médicos que tienen a su cargo a los autores de los actos violentos es muy difícil, por no decir imposible en el estado actual de su formación, reconstruir la cadena causal (en el sentido que tiene el término en la epistemología de la salud)<sup>7</sup> —la etiología social— de las conductas en cuestión. Por una parte porque no están formados en psicopatología del trabajo y porque no tienen conocimientos de sociología de las relaciones sociales del trabajo. Por otra porque no conocen el mundo de la empresa y su evolución reciente. Aparecen entonces conflictos de interpretación sobre dichas conductas violentas que, habida cuenta de los limitados conocimientos en el orden individual y familiar de estos facultativos (ejercicio privado o ejercicio hospitalario), son generalmente vinculadas a una etiología psicofamiliar aun cuando para los facultativos de empresa (médicos y psicólogos del trabajo) la etiología esté más bien vinculada a la degradación de las relaciones sociales de trabajo. Desde el punto de vista práctico, para los psicólogos, la conducta a seguir se basa en los principios de la psicopatología general y apunta a un tratamiento individualizado y descontextualizado. Para los médicos, la conducta a seguir debe procurar apuntar al entorno de trabajo patógeno.

Más allá de este conflicto de interpretación la conducta a seguir frente a la violencia y al suicidio en la dirección de la empresa, de la gestión y de la organización del trabajo no sólo no está formalizada sino que se revela repleta de trampas. Principalmente debido a la degradación ya avanzada de las relaciones sociales de trabajo cuya manifestación tardía es la violencia. En muchos casos, no se lleva a cabo

5. M. Gournay, F. Lamière, I. Kryvenac, «Étude des suicides liés au travail en Basse-Normandie», *Travailleur*, 12, 2004.

6. C. Dejours, «Nouvelles formes de servitude et suicides», *Travailleur*, 13, 2005.

7. A. Fagot-Largeault, «Approche médicale de la causalité dans les systèmes complexes», *Archives internationales de physiologie et de biochimie*, 94, 1986.

investigación ni acción alguna después del incidente, como si se apoderase del lugar del drama una conspiración de silencio.

Es preciso insistir; esta abstención es nefasta: no sólo no permite remontarse a las causas que, por ello, no pueden ser tratadas, sino que agrava todavía más el riesgo de degradación de las relaciones sociales, cargando el espacio de deliberación con el peso de un imaginario dañino en el que el abatimiento rivaliza con el miedo —justificado, al fin y al cabo— a que se produzcan más incidentes.

Así es como en varios de los casos que conocemos, un suicidio es seguido poco tiempo después por otro y luego por otros dos que reproducen de forma prácticamente idéntica el primer drama de la serie.

## 4

# Cómo se desencadena la violencia en el trabajo

¿QUÉ ES LO QUE EN LA EVOLUCIÓN DE LAS RELACIONES SOCIALES DE TRABAJO, en especial desde hace unos años, contribuye a acrecentar el riesgo de violencia? Parecería que las condiciones que favorecen la violencia están ligadas a decisiones en materia de organización del trabajo.

## LA REDUCCIÓN DE EFECTIVOS

Las «limpias» favorecen el aumento de las tensiones en las relaciones de trabajo a través de varios efectos que pueden acumularse.

La reducción de efectivos se traduce generalmente en una reorganización del trabajo y un nuevo reparto de tareas. Por razones evidentes, la carga de trabajo de los que se quedan, crece. La dificultad para hacer frente a las exigencias se traduce en un aumento de los conflictos entre agentes puesto que la asignación de medios se convierte en una cuestión de regateo y competencia entre departamentos, equipos y miembros del personal. A falta de las condiciones, raramente reunidas, que permitirían reconocer la responsabilidad de la nueva organización del trabajo en las dificultades encontradas, los agentes a menudo tienden a acusarse unos a otros de insuficiencia, de incompetencia y, más generalmente, de obstaculizar la realización del trabajo. Con frecuencia, el incremento de la carga de trabajo hace surgir roces, acusaciones, insultos, desconfianza, etc. entre los trabajadores. Esta «psicologización» de las exigencias organizativas es nociva y provoca no sólo resentimiento sino que va más allá generando rencor y odio, todas ellas condiciones que favorecen la violencia.

Los efectos de la reducción de efectivos no se limitan a la degradación de la convivencia en el trabajo. Consisten también en la suspensión de empleo y sueldo de los empleados, en condiciones y de acuerdo con modalidades que están lejos de ser siempre equitativas. Los empleados despedidos pasan a engrosar los efectivos de los desempleados con todos los riesgos psicopatológicos tratados más arriba, cuando abordamos la incidencia de la privación de trabajo en la violencia social.

#### LAS «REFORMAS ESTRUCTURALES», LAS REESTRUCTURACIONES Y LAS «CONCENTRACIONES»

El impacto psicológico de las reestructuraciones en la organización del trabajo con ocasión de las fusiones-adquisiciones o de los cambios de dirección, las modificaciones en los estilos o modos de dirección o la gestión de los recursos humanos es considerable.

Conviene distinguir al menos dos casos típicos.

El primero es el de una *reestructuración dentro de una misma empresa que se adapta a la evolución del mercado*. Esta reestructuración, como todas las transformaciones importantes, provoca muchas dificultades para la dirección y los ejecutivos de la empresa, puesto que en primer lugar es necesario cambiar las referencias comunes, hacer evolucionar las conductas, los comportamientos, las actitudes de los empleados, y en segundo lugar porque, una vez decidida la reforma, hay que hacerla efectiva con un ritmo sostenido, por otra parte de manera que la reforma de la estructura a menudo se hace con cierta brutalidad y en un clima de urgencia: las vacilaciones, las idas y venidas, las rectificaciones en la orientación, los cambios de destino, etc. provocan sentimientos de exasperación e injusticia. Sobre todo, desestructuran a los colectivos y desorganizan la cooperación lo que lleva una vez más a un aumento de la carga de trabajo.

Como demuestra Marie Grenier-Pezé, el conjunto del proceso que conduce de la reestructuración de la organización del trabajo (por ejemplo en una cadena de preparación de comidas, la sustitución de la cadena caliente por una cadena fría) a la aparición de la

violencia puede seguirse en detalle. En este caso podremos darnos cuenta de la forma en que la desestabilización de la cooperación, del colectivo de trabajo y de las reglas de convivencia lleva en poco tiempo al aislamiento y luego a la persecución de las mujeres de origen extranjero que se ven situadas al final de la cadena de trabajo. Durante este tiempo las tensiones que surgen entre los agentes, especialmente entre los supervisores y cuadros directivos debido a la sobrecarga de trabajo ocasionada por las nuevas normas de calidad y el incremento de los objetivos de producción, conducen a la progresiva instalación de un acoso sexual que se salda con violaciones, descompensaciones somáticas y alteraciones en la salud de muchos de los agentes de la empresa.

Es conveniente conocer en detalle este análisis porque demuestra que no se trata de una cadena de acontecimientos particularmente desafortunada que, por desgracia, ha «salido mal». Por el contrario, el análisis de Marie-Grenier Pezé demuestra de forma convincente que la organización del trabajo implica, de hecho, cuestiones clave para la convivencia, las relaciones sociales de trabajo, la violencia o la armonía y la salud, no sólo en esta empresa concreta sino en toda empresa, administración, servicio o administración.

Ignorar los retos psicológicos y sociales de la organización del trabajo, es decir, lo que implica para la estructuración-desestructuración del mundo social, por una parte, y de la salud, por otra, constituye un error. Sin duda es necesario insistir para que la ignorancia deje de servir de parapeto a la gestión inconsecuente de las reestructuraciones y de sus repercusiones sobre la salud de los empleados.

En el segundo caso, se trata de una *reestructuración posterior a una fusión-adquisición*. Las dificultades ocasionadas en términos de trabajo por los cambios son mucho más importantes de lo que podría creerse. La fusión-adquisición consiste, sin embargo, en mantener las actividades existentes y coordinarlas en un nivel organizativo más elevado, haciendo poco caso a lo que sucede concretamente en la dirección de las empresas que se fusionan. Antes incluso del anuncio oficial de la fusión, comienza la competencia entre los miembros del personal de dirección para determinar quién se quedará y

quién se marchará. Actuando en equipo, como si fueran una persona contra otra, los directivos movilizan efectivamente múltiples recursos materiales, humanos y simbólicos. El hecho de que un equipo o una persona se quede puede significar también determinada cultura de empresa, determinado estilo de gestión, determinado número de opciones tecnológicas y de gestión, que son convocadas como instrumento de marcaje de los respectivos territorios y zonas de influencia.

Las diferencias no son de detalle ni anecdóticas. Desde el principio es el conjunto de las relaciones sociales de trabajo el que se ve prisionero de la situación hasta en los niveles más subalternos de ambas empresas. Los rumores corren en ocasiones con complejos juegos de información, de retención de información y de desinformación, que destructuran seriamente las bases de la convivencia y tienden a individualizar a los agentes, a romper la solidaridad y a generar aprensión y desconfianza entre los empleados.

### LA FLEXIBILIDAD

Es el término que utilizamos para designar la flexibilidad de los empleados con respecto al empleo, el estatus, el puesto y las funciones<sup>1</sup>. La flexibilidad remite a la maleabilidad del personal con respecto a las fluctuaciones y las necesidades de mano de obra de los empresarios. Se han consagrado numerosos estudios al análisis de las consecuencias psicológicas y sociales de la flexibilización. El estudio que le dedicó Richard Sennett en 1998 recoge los inconvenientes psicológicos bajo el nombre de «corrosión del carácter»<sup>2</sup>.

1. J.-C. Barbier, H. Nadel, *La Flexibilité du travail et de l'emploi*, París, Flammarion, 2000.

2. R. Sennett, *The Corrosion of Character. The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, Nueva York, Norton, 1998; traducción al castellano de Daniel Najmías Bentolilla, *La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*, Barcelona, Anagrama, 2000.

## LA PRESIÓN EJERCIDA A TRAVÉS DE LA EVALUACIÓN INDIVIDUAL DEL RENDIMIENTO

### La evaluación

La evaluación individualizada del rendimiento se ha hecho posible mediante el control informatizado de la actividad, que permite realizar un seguimiento individualizado de cada operador, de sus gestos y sus modos operativos. Es preciso subrayar que este control no es pasivo sino que supone la colaboración del agente que debe recabar datos de forma periódica o constante sobre su actividad en el terminal u ordenador. El autocontrol es la consumación de esta evaluación.

La evaluación individualizada, cuando va acompañada de contratos por objetivos o de gestión por objetivos, cuando se organiza por unidades de negocio, conduce a la competencia generalizada entre los agentes, incluso entre departamentos de una misma empresa, entre filiales, sucursales, talleres, etc. Esta competencia, cuando se asocia a la amenaza de despido, conduce a una profunda transformación de las relaciones de trabajo. La individualización deriva entonces en el saltarse quien pueda, la competencia llega a conductas desleales entre compañeros y la desconfianza se instala entre los agentes. Esto se observa muy bien entre los empleados, los obreros y los técnicos, pero también entre los ejecutivos, incluidos los de dirección, que se ven obligados a supervisarse unos a otros continuamente para que ninguno tome la delantera al otro, arriesgándose así a perder el poder de que disponen, por supuesto, pero también la seguridad de su empleo.

El resultado final de la evaluación y de los dispositivos relacionados con la misma es principalmente la profunda desestructuración de la confianza, de la convivencia y de la solidaridad. Y más allá viene el desgaste de los recursos defensivos contra los efectos patógenos del sufrimiento y las presiones del trabajo. El aislamiento y la desconfianza se instalan y abren el camino a lo que llamamos *patologías de la soledad*, que parecen ser uno de los denominadores comunes de las nuevas patologías.

A continuación, las evaluaciones pueden utilizarse como medio de presión, generando riesgos importantes de *sobrecarga de trabajo*,

con toda la plétora de patologías que conlleva (problemas musculoesqueléticos, *karóshi*, *burn out*).

Las evaluaciones individualizadas del rendimiento son en realidad cuentas criticables. En realidad la evaluación cuantitativa y objetiva del trabajo no puede ser sino un pretexto para la arbitrariedad puesto que es fácil demostrar que la esencia del trabajo no es evaluable objetiva y cuantitativamente. De ello se derivan inevitablemente sensaciones confusas de injusticia que también contribuyen a la aparición de descompensaciones, especialmente en forma de síndromes depresivos y de persecución.

### La calidad total

Junto con la evaluación, la calidad total puede identificarse como fuente o causa del agravamiento de las patologías mentales en el trabajo. Se puede demostrar a través de múltiples enfoques, tanto psicológicos como ergonómicos o sociológicos, que la calidad total es imposible.

Hay, en efecto, un desfase irreductible entre las previsiones, la planificación de los métodos y las prescripciones, por una parte, y el trabajo efectivo o concreto, por otra. Contrariamente a lo que afirman numerosas doctrinas, nunca hay una producción perfecta en el trabajo ni en los sectores industrial o agrícola ni en los sectores financiero o comercial.

Al imponer la calidad total, se genera inevitablemente una cadena de infracciones, trampas e incluso fraudes pues hay que satisfacer los controles y auditorías para obtener una certificación. Anunciar la calidad total, no como objetivo sino como obligación, genera toda una serie de efectos perversos que pueden tener incidencias desastrosas. Estas trampas, necesarias e inevitables, generadas por la calidad total suponen, en efecto, un coste psíquico enorme no sólo en cuanto al aumento de la carga de trabajo sino también en cuanto a los problemas psicológicos. El verse obligado a mentir, a defraudar, a hacer trampas en los controles, mantiene a muchos agentes en vilo con respecto a su profesión, su ética profesional y su ética personal.

De todo ello se deriva un sufrimiento psíquico que provoca síndromes de desorientación, confusión, pérdida de confianza en sí mismo y en los demás, crisis de identidad y depresiones que pueden llevar incluso al suicidio, en especial cuando un agente se ve arrastrado a participar a su pesar en prácticas que considera moralmente reprochables.

El análisis clínico de las causas del aumento de las patologías mentales en el trabajo remite, en definitiva, a causas organizativas. Los principios del *Scientific Management*, con sus métodos de supervisión, control y dirección, han sido completamente reemplazados hasta en las cadenas de montaje por un nuevo dispositivo que cuando va asociado a los dos principios de evaluación individual del rendimiento y de la calidad total genera patologías de sobrecarga y nuevas patologías.

### Patologías postraumáticas y patologías del miedo

Un punto que es necesario precisar, del que todavía no hemos hablado y que no explica este análisis, es el aumento de las patologías postraumáticas y del miedo. Parte de los actos violentos de los que son víctimas los agentes en el ejercicio de su profesión también procede, sin embargo, de los contratos por objetivos y de las evaluaciones del rendimiento, cuando conducen a los agentes a engañar a los usuarios o clientes para alcanzar sus objetivos. En muchas empresas, bancos o servicios de cara al público se producen quejas por las que se tiene que defraudar, se tiene que engañar al cliente para «hacer caja». Esto genera, a su vez, la violencia del público hacia los agentes. Así, una parte de las patologías postraumáticas también es producto de la evaluación y la calidad total.

El aumento de estas patologías del miedo sólo está indirectamente vinculado a estas nuevas formas de organización del trabajo. ¿Cómo? Permitiendo organizar la flexibilidad y mantener la presión de la precarización. Las nuevas formas de gestión son muy exigentes y difíciles de soportar. Además crean terribles dificultades de adaptación para quienes intentan salir del desempleo. Muchas personas temen no poder estar a la altura en caso de ser contratadas. Se vuelven envidiosas y agresivas con respecto a quienes tienen un em-

pleo y se muestran capaces de hacer frente a las exigencias asociadas al mismo. El desempleo y los efectos secundarios de las nuevas formas de organización del trabajo y gestión sobre la precarización del empleo hacen aumentar la violencia social y la delincuencia. En definitiva, siguen siendo la evaluación individualizada y la calidad total las que, al marginar a gran cantidad de jóvenes, contribuyen al aumento de las patologías del miedo y las patologías postraumáticas en quienes trabajan.

### EL TRABAJO CLANDESTINO

El trabajo clandestino constituye por lo general un factor de riesgo para el desarrollo no sólo de la violencia como dimensión emergente de las relaciones sociales de trabajo sino como instrumento de ejercicio del poder y la dominación. Se trata de un factor de riesgo de gran importancia en la medida en que la clandestinidad como zona carente de derechos hace prácticamente imposibles una regulación y un control de la violencia. Esta cuestión ya ha sido mencionada con anterioridad pero debemos insistir sobre dos puntos.

El primero es que la reducción de los efectivos, las reestructuraciones, la flexibilidad, la evaluación del rendimiento y la calidad total, el trabajo clandestino, no siempre están, en esencia, condenados a generar violencia y sus desastrosas consecuencias para la salud de los agentes y, por un efecto de cascada, para la de la generación de sus hijos. Estas cuestiones de gestión de las relaciones entre exigencias de producción, naturaleza de la actividad y salud de los agentes están presentes desde siempre en las empresas. No obstante hay distintas formas de realizar reajustes en la gestión de los recursos humanos y la organización del trabajo. Desde el «giro neoliberal», todos los profesionales de la salud coinciden en reconocer que los problemas de psicopatología del trabajo, entre los que se encuentran las patologías de sobrecarga, no dejan de aumentar, incluidas las enfermedades profesionales y los accidentes de trabajo que afectan principalmente a la salud del cuerpo, más aún que a la salud mental<sup>3</sup>.

3. M. Gollac, S. Volkoff, *Les Conditions de travail*, París, La Découverte, 2001.

4. Cómo se desencadena la violencia en el trabajo

El punto más importante, en el plano teórico, es que en todos los análisis y orientaciones de la acción *no deben disociarse las dos dimensiones de las relaciones sociales de trabajo y el proceso de trabajo*. No debería tratarse una de las dimensiones sin tratar también la otra. Sería un error dividir las tareas de los expertos o los especialistas entre la parte social del trabajo, que dependería de la intervención de sociólogos especializados, observatorios sociológicos o servicios de recursos humanos, de la parte productiva, que dependería de la ingeniería metodológica, de la concepción o de las ciencias de la ingeniería.

La evolución de las relaciones sociales de trabajo depende únicamente de una opción de la gestión empresarial que domina el trabajo concreto. La evolución de las relaciones sociales de trabajo está inevitablemente incluida en toda concepción, transformación o reestructuración de la organización material del trabajo y sus actividades. Esto ha quedado especialmente demostrado por la sociología de la división social y sexual del trabajo<sup>4</sup>. Se reconoce o no, la organización *técnica* del trabajo siempre es, al mismo tiempo, una organización *social* de las relaciones entre quienes trabajan<sup>5</sup>.

Desde hace veinte años, se ha tendido a disociar las dos dimensiones y tratar las cuestiones de recursos humanos por separado, sin un consiguiente análisis de lo que ello implica desde el punto de vista de la actividad, la carga de trabajo y la cooperación. Se trata de un error teórico que, desgraciadamente, va acompañado de serias consecuencias para la salud. La violencia a menudo es consecuencia indirecta de esta concepción errónea y de su aplicación. No obstante el aumento de la violencia no es inevitable pero para prevenirla es preciso dotarse de los instrumentos teóricos adecuados.

Segundo punto: la reducción de los efectivos, las reestructuraciones, la flexibilidad, las evaluaciones del rendimiento, la calidad

4. H. Hirata, D. Kergoat, «Rapports sociaux de sexe et psychopathologie du travail», en C. Dejours (dir.), *Plaisir et souffrance dans le travail*, tomo II, París, Édition PSY.TA.-CNAM-Laboratoire de psychologie du travail et de l'action, 1988.

5. H. Shaiken, *Work Transformed. Automation and Labor in the Computer Age*, Nueva York, Holt, Rinehart & Winston, 1984.

total, el trabajo clandestino, si bien tienen una gran incidencia en el desarrollo de la violencia en el trabajo, actúan todas de acuerdo con el mismo mecanismo: desestructurando la solidaridad, *desorganizando la cooperación* y *socavando los cimientos de la convivencia*, que constituyen el principal resorte de la prevención normal de la violencia en el trabajo.

## 5

### ¿Qué condiciones contribuyen a evitar la violencia?

AUN A RIESGO DE FATIGAR AL LECTOR, diremos una vez más que, garantizando las condiciones adecuadas para un compromiso aceptable entre el ser humano y el trabajo, el dirigente político dota a la ciudadanía del medio más poderoso para evitar la violencia social.

La expresión «compromiso aceptable» no tendría validez alguna si no pudiésemos precisar sus características. Al principio de este libro hemos visto cómo el trabajo puede intervenir en la estructuración de la identidad y, gracias a esta última, en la construcción y el mantenimiento de la salud mental. Es en la medida en que puede ser mediador de la salud mental como el trabajo se constituye en medio para evitar la violencia como expresión del sufrimiento y la patología.

#### LA RESPONSABILIDAD POLÍTICA

La realización de un compromiso aceptable entre el ser humano y el trabajo no depende de la responsabilidad del dirigente político. La responsabilidad de este último concierne a la concepción y el mantenimiento de las «condiciones propicias» para un compromiso aceptable entre el ser humano y el trabajo gracias en particular a la ley.

En efecto, aun suponiendo que se alcanzasen dichas condiciones propicias, no es seguro que se llegue a ese compromiso aceptable. La puesta en práctica de ese compromiso depende, en realidad, de la

responsabilidad del empresario que detenta el poder sobre la organización del trabajo y de la responsabilidad de los trabajadores que, como poseedores de la experiencia del trabajo, deben darla a conocer y hacerla inteligible para negociar compromisos.

La responsabilidad que recae propiamente sobre los dirigentes políticos es la de la política de empleo y la legislación del trabajo.

### La política de empleo

Cuando trata el desempleo mediante dispositivos de asistencia, pensiones o subsidios, la política de empleo no proporciona respuesta alguna al problema de la violencia social. Los subsidios tratan los problemas de subsistencia y pobreza pero generan al mismo tiempo una división de la población y unos conflictos de intereses que conducen al desprecio social y la humillación para los subsidiados que, como sabemos, son el caldo de cultivo de la violencia.

Por el contrario, el pleno empleo es en general una condición más favorable a la formación de un compromiso aceptable entre salud y trabajo. Pero no conlleva automáticamente dicho compromiso que en buena parte depende de la voluntad de los propios actores (empresarios o contratadores y trabajadores). El pleno empleo es favorable a la formación de compromisos razonables si y sólo si la organización del trabajo integra en sus objetivos la búsqueda de dichos compromisos.

### La legislación del trabajo

Lo que apuntamos aquí no concierne ni al contenido ni al espíritu del derecho laboral. La necesidad de ajustes e incluso de reformas más amplias del derecho laboral es un objeto de discusión sobre el que volveremos al abordar el tratamiento de la violencia en el trabajo pero antes es preciso insistir sobre la cuestión que plantean las infracciones y violaciones del derecho laboral.

En lo relativo a la violencia, las infracciones, la informalidad, el desprecio del derecho son dañosos y provocan violencia principalmente de dos formas.

En primer lugar las violaciones del derecho laboral a menudo adoptan la forma de infracciones de las normativas de seguridad y prevención de riesgos. Al comprometer *de facto* la integridad física de los trabajadores (accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, intoxicaciones agudas, etc.), la violación del derecho es en sí misma una forma de violencia stricto sensu. Ya hemos planteado más arriba los problemas provocados por la subcontratación en cada, el trabajo precario y el trabajo clandestino que, yendo a veces de la mano, son nichos particularmente afectados por las violaciones del derecho laboral.

En segundo lugar, las infracciones y violaciones del derecho laboral, cuando no adoptan esta forma particular de ataque directo a la integridad física, aun cuando no afecten directamente a la seguridad física en el trabajo, generan resentimiento no sólo en las víctimas sino también en los testigos. En ocasiones la distancia entre el resentimiento y la violencia es corta. Se trata entonces de violencia indirecta es decir de la violencia reactiva que analizamos en el capítulo 3.

La legislación del trabajo implica aquí la responsabilidad del dirigente político en lo relativo a la voluntad y los medios creados para *hacer respetar la ley* (aun cuando el respeto de la ley no dependa exclusivamente del poder político). El control y las sanciones procedentes de instancias superiores son efectivamente insuficientes. El reconocimiento por parte de los actores y su voluntad explícita de respetar el derecho laboral condicionan su efectividad.

### LAS CONDICIONES DE LA COOPERACIÓN Y EL ESPACIO DE DISCUSIÓN

La posibilidad de construir compromisos razonables entre salud y trabajo y evitar así la violencia en el trabajo, primero, y en la ciudadanía después, depende de orientaciones precisas en materia de organización del trabajo. En varias ocasiones hemos visto las cuestiones planteadas por la destrucción de la solidaridad en el mundo del trabajo. El trabajo no tiene el poder de prevenir la violencia únicamente a través de la formación de la solidaridad (si como tal en-

tendemos la unión y la ayuda mutua frente a la adversidad) sino también de la cooperación.

La cooperación nunca se da naturalmente. No puede obtenerse por el mero hecho de una prescripción, la que toma la forma concreta de la *coordinación*. La coordinación consiste en enunciar la orden de trabajar conjuntamente. Descansa sobre la división de las tareas, las prerrogativas y las responsabilidades. La organización del trabajo consiste, antes que nada, en una división del trabajo. Pero si los agentes respetasen escrupulosamente las prescripciones y los ámbitos de responsabilidad, no existiría trabajo colectivo. Lo mismo sucede con la relación entre coordinación (trabajo prescrito) y cooperación (trabajo efectivo) que con la relación entre tarea y actividad que mencionamos en la primera parte. La invención de los medios de cooperación depende de la propia voluntad de los agentes.

Antes que el trabajo colectivo, la relación tarea/actividad implica la movilización del ingenio es decir de la inteligencia de cada sujeto frente a la realidad del trabajo. Esto exige inevitablemente que cada sujeto descubra su propio camino, invente sus propios trucos, recursos y triquiñuelas para hacer frente a la resistencia de la materia y las herramientas. El ajuste entre tarea y actividad, los trucos del trabajo, a menudo implican infracciones de las prescripciones. Ésta es una razón importante (aunque no la única) de la ocultación de los descubrimientos y los trucos. En el trabajo la inteligencia se despliega con cierta discreción, a veces en secreto, en el peor de los casos de forma clandestina. Entendemos que si cada sujeto se muestra igualmente celoso, se corre el riesgo de que se produzca un potente efecto de divergencia entre los modos operativos, con conflictos inevitables sobre la forma de trabajar entre los agentes.

La cooperación supone la superación del secreto y que, por el contrario, se realice un importante esfuerzo para *hacer visibles* esas arduas y trucos. Si todos esos modos operativos se hacen visibles e inteligibles para los demás, inevitablemente aparecerán contradicciones e incompatibilidades. Trabajar de forma conjunta supone poder saber cómo trabaja cada cual y poder debatir las ventajas y los inconvenientes de cada modo operativo para la cooperación. Conservar algunos modos operativos y rechazar otros puede llevar a una

estabilización de una forma de trabajar común, que se obtiene por consenso en el mejor de los casos, por arbitraje o consentimiento de todos cuando el consenso no es posible.

Los acuerdos así obtenidos pueden adquirir el estatus de uso colectivo y tener valor normativo. Las reglas de trabajo pueden constituirse progresivamente, de acuerdo normativo en acuerdo normativo. Varias reglas de trabajo establecidas se convierten en reglas profesionales. La formación de estas reglas de trabajo permite a la vez la práctica de una cooperación y la constitución de un colectivo en sentido estricto. Un colectivo es un conjunto de agentes unidos por un consenso sobre las reglas de trabajo. Sin reglas no se trata de un colectivo de trabajo sino de un grupo (o a mayor escala, de una masa).

Un análisis más detallado de la formación de las reglas de trabajo y los colectivos demostraría que es preciso conceder importancia a varios eslabones adicionales:

- La *confianza* entre los agentes es una condición *sine qua non* de la superación del secreto. Se basa en condiciones éticas que no pueden más que ser indicadas aquí, pero que constituyen una de las principales dificultades de la cooperación.
- La *deliberación* es un tiempo necesario para la confrontación contradictoria de los puntos de vista y se basa en la capacidad y la voluntad de cada cual para implicarse en la discusión. Hacer visibles los propios trucos y conocimientos prácticos también es mostrar las propias torpezas y debilidades. Pero la deliberación sólo es efectiva si, además de la explicitación y visibilización de los modos operativos, cada cual encuentra también el espacio y las condiciones necesarias para defender su punto de vista, para justificarlo. Es fácil demostrar que en este difícil ejercicio no sólo entran en consideración los argumentos técnicos sino también los argumentos éticos sobre lo justo y lo injusto, el bien y el mal, las ventajas e inconvenientes en función de toda una serie de variables: edad, sexo, formación, antigüedad, antecedentes médicos y quirúrgicos, constitución, fuerza física, etc. De manera que los argumentos de la deliberación nunca son estrictamente técnicos sino que se entremezclan con consideraciones relativas a la

salud, la moral, los valores, las tradiciones, etc. En otras palabras, no se trata de argumentos sino de opiniones.

«El espacio de deliberación colectiva» es por tanto necesariamente un espacio donde deben exponerse opiniones. Tal espacio de deliberación se estructura por ello como el espacio público. En el contexto empresarial es habitual denominarlo «espacio de discusión» o «espacio de deliberación», estructurado igual que el espacio público.

— La *renuncia* es otra de las dificultades de la construcción de acuerdos puesto que para llegar a un acuerdo acerca de un uso es preciso que uno o varios miembros del colectivo renuncien o acepten disminuir su originalidad o su ingenio para dejar sitio al de los demás.

Toda esta actividad de construcción de acuerdos y reglas de trabajo sobre la que descansa la cooperación constituye lo que conviene denominar *actividad deóntica*.

La actividad deóntica es aquello gracias a lo cual se constituye la cooperación. Sólo puede llegar a buen término si es alimentada por el deseo de entenderse. La deliberación colectiva orientada hacia el acuerdo es el medio a través del cual se constituye efectivamente un colectivo, un equipo, una comunidad de pertenencia. Su recurso principal es el espacio de discusión o espacio de deliberación, que condiciona, al fin y al cabo, la formación de vínculos de solidaridad técnica y de cooperación entre los sujetos. Las reglas de trabajo que hacen referencia al aspecto técnico son también una forma de organización del respeto de cada cual en la medida en que respeta los acuerdos haciendo así efectiva su pertenencia al colectivo.

Aun resumida aquí de forma demasiado esquemática, podemos entender que *la actividad deóntica es precisamente aquello gracias a lo que la violencia es sustituida por la formación de reglas*. Estas reglas de trabajo se revelan como lo que son: nunca exclusivamente reglas técnicas sino también reglas que organizan la convivencia.

*Es a través de la actividad deóntica, sobre la que descansa, que la cooperación es sin duda el medio a la vez más habitual y más poderoso para prevenir la violencia en el entorno de trabajo*. Otros estudios demuestran que cuanto más se implican los agentes en el espacio de discusión

5. ¿Qué condiciones contribuyen a evitar la violencia?

sobre la organización del trabajo, más activos son fuera del trabajo, en la vida colectiva, asociativa y política ciudadana. El espacio de discusión interna en la organización del trabajo se revela así como un lugar muy eficiente para el aprendizaje de la escucha, la palabra y el ejercicio de la democracia. Es ahí donde se produce el punto de encuentro entre trabajo y ciudadanía. Cuanto mejor permite la organización del trabajo la actividad deóntica, mejor participa en la prevención de la violencia en la vida urbana.

En contrapartida a la implicación en el espacio de discusión, cada cual puede aportar su contribución a la organización del trabajo y a la cooperación y a cambio esperar reconocimiento y disfrutar de la camaradería en el trabajo.

En el mundo del trabajo la actividad deóntica también permite que cada cual sea juzgado por los demás (reconocimiento) por su trabajo y su relación con las reglas de trabajo y no por su persona. Por el hacer y no por el ser. Gracias a la actividad deóntica es posible que agentes que podrían tener conflictos de personalidad o valores lo bastante graves como para generar violencia, trabajen y convivan, en la medida en que cada uno de ellos respete las reglas de trabajo o las reglas de la profesión, que también son un «saber vivir». Así es como el trabajo puede catalizar la concordia y evitar la violencia. O, dicho de otro modo, lo que permite prevenir la violencia es fundamentalmente la discusión, la palabra, la escucha y el acto comunicativo. La violencia es una de las principales manifestaciones de la patología de la comunicación. Desde el momento en que las vías de intercomprensión mediatizada por la palabra se cierran, la violencia no está lejos.

#### LA RESPONSABILIDAD DE LOS DIRECTIVOS EMPRESARIALES

La calidad del espacio de discusión depende profundamente de las decisiones en materia de organización del trabajo y concepción de las relaciones entre trabajo, organización del trabajo y gobierno de la empresa.

Reconocer el interés de la actividad deóntica y el espacio de liberación no es algo que suceda en la dirección de todas las em-

presas, administraciones y servicios. Supone admitir que *trabajar no es solamente producir, sino también convivir*. Supone admitir que los criterios de eficacia, productividad y rentabilidad son insuficientes para dirigir racionalmente una empresa.

Insistamos sobre este punto. La prevención de la violencia en la empresa no pasa por una «humanización» de la misma, ni por una u otra forma de simpatía o de compasión. Pasa por el respeto de la irreductible dimensión ética de la organización del trabajo y la cooperación. La psicología, por sutil que sea, no puede reemplazar a la actividad deontica en la prevención de la violencia. Tampoco los buenos sentimientos. Por el contrario, la actividad deontica supone *dar un verdadero espacio* a la expresión de *los conflictos de opinión*; y para la resolución de dichos conflictos, ya sea por consenso o por compromiso racional.

La experiencia registrada por Nicolas Frize en las prisiones es en este sentido ejemplar. En un entorno donde convergen muchas fuerzas para hacer estallar la violencia tanto entre los reclusos como entre reclusos y funcionarios de prisiones, Nicolas Frize demuestra que a través de la organización del trabajo es posible reconstruir la convivencia y la eficacia productiva. El éxito y la prolongada duración de este experimento social, que toma como punto de partida una situación particularmente difícil, confirman que los principios elaborados en el taller de la prisión de Châteauroux son a fortiori utilizables en situaciones de trabajo normal.

Es a estos principios y condiciones a los que hay prestar especial atención. Ello supone que la dirección de la empresa, el servicio o la administración asuman la responsabilidad de mantener el espacio de deliberación. Ya sea la dirección de la empresa directamente ya a través de diversos escalones de la jerarquía es necesario que la autoridad de la dirección se implique en el mantenimiento del espacio de deliberación y la tolerancia a los enfrentamientos y conflictos de opinión.

Se trata aquí de opciones específicas en materia de gobierno de la empresa que pasan no sólo por la toma de decisiones sino por una formación intelectual específica de los directivos en materia de organización del trabajo y no solamente por una formación en gestión o dirección de recursos humanos.

La actividad deontica no se desarrolla sino en el lenguaje de la actividad de trabajo y en referencia al trabajo real.

Es importante insistir sobre este punto: la aportación de la organización del trabajo y la cooperación al desarrollo de la convivencia y a la conjuración de la violencia no es algo utópico. El éxito depende exclusivamente de las decisiones y de una implicación de la autoridad.

La autoridad en cuestión no se desprende únicamente del estatus del directivo. La autoridad tiene una necesidad constante de confirmación, de reconducción, de incremento. La autoridad crece desde abajo. Son los subordinados quienes confirman a la autoridad, la incrementan o la destruyen. La autoridad es producto de una cooperación vertical. En general, los subordinados saben reconocer la autoridad que les ayuda a trabajar, aquella que favorece la cooperación realizando arbitrajes cuando no pueden resolverse los conflictos o litigios por la vía del consenso.

Ahora bien esta autoridad sólo se reconduce si se ejerce con respecto al trabajo propiamente dicho, es decir, cuando se asocia a la competencia profesional, al conocimiento y al reconocimiento del trabajo.

Porque la cooperación horizontal y la cooperación vertical tienen el reconocimiento del trabajo y a menudo reemplazan benéficosamente a los procedimientos de evaluación individualizada del rendimiento que, por el contrario, como hemos visto más arriba tienden a desestructurar la cooperación, los colectivos, la solidaridad y la convivencia.

Se trata por tanto aquí de una decisión en materia de gobierno y dirección de las empresas.

#### LA RESPONSABILIDAD DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES Y LOS ORGANISMOS PARITARIOS

La implicación de los empleados en el espacio de deliberación es necesaria para la actividad deontica. Esto también supone una dificultad. El espacio de deliberación y su permanencia dependen de la implicación de todos, incluidos los delegados de personal, los dele-

gados sindicales, pero también, sin duda, los organismos paritarios, en particular los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo puesto que el espacio de discusión en la empresa adopta distintas formas. En primer lugar en los lugares de trabajo pero sobre todo en los espacios informales, es decir los espacios de convivencia: los vestuarios en el sector de la construcción, la cantina en los servicios, la cafetería, la oficina en los servicios hospitalarios, la cocina en las centrales nucleares, los pasillos en determinadas empresas de servicios. Los espacios informales son irreemplazables. Se forman allí donde menos se espera, incluso donde no se desea. También hay espacios institucionalizados: las salas de descanso del personal en los servicios de cirugía, las reuniones de síntesis en los servicios de psiquiatría, las múltiples reuniones de equipo en las industrias de proceso continuo, los *debriefings* en la aviación, los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo en las empresas de más de cincuenta empleados, etc.

Probablemente haya una retroalimentación entre estos distintos espacios de discusión formales e informales pero esta dinámica se conoce poco.

Habida cuenta de la importancia de esta cuestión para el análisis de las relaciones entre trabajo y prevención de la violencia parece útil lanzar una acción de investigación centrada en el tema de los espacios de deliberación, las formas y condiciones de su permanencia. En la fase actual parece esencial buscar y encontrar los medios para catalizar la actividad de los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo. Volveremos sobre este punto.

#### UN EJEMPLO A CONTRARIO SENSU: EL CASO MALEVRE<sup>1</sup> Y LA VIOLENCIA CONTRA LOS ENFERMOS

En las empresas y los servicios donde la formación de los colectivos es combatida por la dirección o llevada al fracaso por los métodos de dirección o la oposición de los agentes, la violencia puede surgir principalmente de dos formas: bajo la forma de violencia

1. Christine Malèvre es una enfermera francesa que fue acusada y condenada en 2003 por la muerte de varios pacientes terminales en el servicio de neumología del hospital de Mantes-La-Jolie donde trabajaba. El caso, que salió a la luz

como consecuencia de las relaciones de trabajo, que ya hemos planteado a propósito de las intervenciones médico-legales y los sabotajes en la industria y los servicios, y bajo la forma particular de la violencia contra los usuarios o los beneficiarios de los servicios. Es sobre esta última forma de violencia sobre la que queremos llamar la atención.

Cuando no existe un espacio de discusión colectiva y actividad deóntica se produce una situación en la que cada sujeto se libera *individualmente* de las dificultades provocadas por la confrontación con la realidad, es decir, sin regulación colectiva, sin referencia a las reglas de trabajo comunes. Los riesgos de divergencia entre los modos operativos son entonces importantes. De ello se deriva también la existencia de un riesgo de conflictos entre los agentes sobre la forma de trabajar que, al no haber un espacio de discusión, no pueden ser resueltos mediante la deliberación y el compromiso. Es a partir de este nivel cuando surgen los riesgos de violencia. Ahora bien ante la violencia latente se plantea en ciertas situaciones de trabajo una salida distinta a la violencia entre agentes y la violencia contra sí mismo (intento de suicidio y suicidio): la violencia dirigida hacia los clientes.

En los servicios de asistencia, en las residencias de ancianos, en las hospitalizaciones prolongadas, en los servicios de psiquiatría, en las instituciones de internamiento de niños psicóticos y deficientes mentales, las exigencias laborales se caracterizan por el hecho de que, incluso cuando es bien conocido y está bien organizado, el trabajo no puede vencer el obstáculo de la enfermedad crónica o de la muerte anunciada. *El sufrimiento frente a la realidad del trabajo es tremendamente agotador para los hombres y mujeres que se enfrentan constantemente al fracaso* (los auxiliares sanitarios, enfermeros, animado-

pública en 1998, tuvo una gran repercusión mediática en Francia, donde dio lugar a enconados debates sobre la eutanasia. Malèvre alegaba que los pacientes le habían pedido ayuda para morir, mientras que los familiares de algunas de las víctimas negaban este extremo. Durante el proceso judicial y en sus memorias (tituladas *Mes aveux —Mis confesiones—*, publicadas en 1999), Malèvre habló en repetidas ocasiones de la soledad y el aislamiento que vivía en el hospital debido a la falta de comunicación y cooperación existente dentro del equipo hospitalario. [N. de la T.]

res, kinesioterapeutas, ortofonistas, médicos). Es la intensidad inevitable del sufrimiento de los sujetos implicados en estas tareas la que explica que, en ausencia de un espacio de discusión, la violencia pueda adoptar formas particularmente devastadoras.

La válvula de escape consiste en estos casos en descargar la violencia contra los enfermos (o las personas mayores). La tentación de vengarse del fracaso del trabajo sanitario o incluso de lo que provocan afectivamente la suciedad, la inercia, la oposición, incluso la agresividad de los enfermos, a través de malos tratos o violencia contra los enfermos es banal. Pero lo que se trata aquí es a la vez más trivial y más preocupante. Frente a la resistencia que la realidad opone al trabajo sanitario, cuando todos los intentos de mejorar los resultados han fracasado: *la violencia puede parecer una solución racional con respecto a la eficacia y la carga de trabajo*. Cuando hay que asear a veinte ancianos en tres horas, la violencia es un *método eficaz de acelerar el trabajo*. La sobrecarga de trabajo o, lo que viene a ser lo mismo, la falta de personal constituye un elemento organizativo que cataliza la violencia contra los enfermos.

Pero no es éste sin duda el elemento determinante y conviene llamar particularmente la atención del lector sobre este punto. El análisis del trabajo demuestra de forma indiscutible que *lo que favorece el recurso a la violencia es la ausencia de un espacio de deliberación y la soledad de los agentes*. La sobrecarga de trabajo también es, en efecto, una situación banal. Es cierto que ocasiona sufrimiento pero las exigencias organizativas que la provocan pueden retomarse para ser sometidas a deliberación. Sometidas a deliberación a iniciativa del empleado que sufre, primero, pero en caso de que éste se abstenga de plantear las dificultades que encuentra y los «arreglos» a los que procede —en este caso el uso de la violencia contra los enfermos—, su forma de trabajar será discutida *por los demás*. A condición, no obstante, de que el espacio de deliberación tenga una existencia efectiva y que funcione una cooperación dentro del equipo.

En el caso Malèvre el sumario resulta abrumador en lo relativo a la organización del trabajo, pero ésta apenas fue tenida en cuenta.

Esta mujer, acusada de haber asesinado a numerosos enfermos, se había diplomado en enfermería como la primera de su promoción.

Especialmente meticulosa en su profesión, había buscado en varias ocasiones la ayuda de sus compañeros e incluso había solicitado explícitamente participar en un espacio de deliberación. Pero sus compañeros se negaban a participar en grupos de trabajo. Cuando posteriormente buscó la ayuda de un psicólogo, esto se convirtió en pretexto para un proceso de aislamiento por parte de los demás. Para quien conoce el funcionamiento de los equipos hospitalarios queda perfectamente claro que cuando practicó la eutanasia de los enfermos la mayoría de sus compañeros tenían que saberlo o sospecharlo. Pero nadie dijo nada, nadie intervino. No hubo discusión colectiva. Cuando se alteró tras un incidente (un producto que había pasado demasiado rápido por la perfusión) fue el personal de supervisión quien diseñó una argucia para eliminar los indicios (rellenando la bolsa de perfusión con suero glucosado!).

La actividad deóntica está evidentemente deteriorada en esta unidad. En su lugar se encuentran estrategias defensivas que no han sido estudiadas como tales pero en las que evidentemente participan todos los demás incluidos los cargos de responsabilidad y el médico.

En este caso se aprecia con total claridad cómo la patología de la comunicación, en el sentido habermasiano del término, desempeña un papel determinante en la tolerancia de la violencia incluso en la complicidad pasiva con unos malos tratos que llegan hasta el asesinato.

En otras investigaciones realizadas con enfermeras de instituciones de ingresos prolongados<sup>2</sup> y con el personal de una residencia de ancianos<sup>3</sup>, vemos que en ocasiones se crean las condiciones que catalizan la violencia colectiva y concertada contra los enfermos. En el primer caso se trata de una estrategia colectiva de defensa que consiste en dispensar a los enfermos cuidados brutales pero eficaces en lo relativo a criterios de higiene; en el segundo caso, vemos que contra el grupo de los cuidadores que defienden

2. P. Molinier, «Autonomie morale subjective et construction de l'identité sexuelle», *Revue internationale de psychosociologie*, 5, 1996.

3. J. Torrents, C. Dejours, *Analyse comparative de l'organisation du travail dans une maison de retraite: sociologie des organisations et psychodynamique du travail*, informe fotocopiado, MIRE (nº 26/93), convention CGT-CNRS, 1995.

una actitud menos agresiva aun a riesgo de hacer concesiones en la higiene, otro grupo utiliza el higienismo combinado con métodos violentos contra los enfermos.

Es esencial remontarse a los métodos de organización del trabajo y dirección, a las decisiones y orientaciones en materia de técnicas de asistencia para comprender cómo en una situación normal siempre son el colectivo, la cooperación y el espacio de deliberación los que permiten evitar la deriva hacia la violencia contra los pacientes, que, sin estas condiciones, es *estrictamente inevitable*. Cuando la cuestión se hace pública se acusa y condena a una persona concreta y la tendencia espontánea consiste en criminalizar la personalidad perversa o patológica de esa única persona concreta. Esto constituye nada menos que un error, de análisis cuyas consecuencias prácticas son desastrosas. Condenar a Malèvre en absoluto resuelve los problemas de organización del trabajo y de la dirección de las unidades de cuidados donde se han perpetrado los actos violentos.

Es importante insistir sobre este punto: la prevención de la violencia contra las personas mayores, los enfermos y los discapacitados en las instituciones sanitarias no puede obtenerse a través de amenazas y sanciones. Estas últimas no hacen en realidad sino acrecentar la tendencia al silencio, el secreto y la soledad de los individuos. La visibilidad de las prácticas reales se apoya en el espacio de deliberación y la actividad deóntica.

Jean-Claude Valette examina el problema planteado por el acoso moral. Llega a las mismas conclusiones que se desprenden de los análisis de la violencia en las instituciones sanitarias. La prevención racional de la violencia se decide principalmente en el nivel de la organización del trabajo y no en el nivel de la gestión ni del derecho.

## TRABAJO Y CULTURA

El problema planteado por la violencia contra los enfermos y los discapacitados conlleva otra cuestión fundamental pero insuficientemente explorada: la de las relaciones entre trabajo cotidiano y cultura.

Cuanto más estrechos son los vínculos entre trabajo cotidiano y cultura más posible es evitar la violencia.

El trabajo de asistencia a discapacitados crónicos y moribundos provoca, como hemos visto, la relación con el fracaso de una forma particularmente insistente y cruel. Sean cuales sean la calidad y la eficacia del trabajo sanitario no se puede evitar la muerte en un servicio de cuidados paliativos. ¿Cómo definir entonces un trabajo bien hecho cuando no se puede superar la muerte? Es imposible responder a esta pregunta sin relacionar los problemas técnicos planteados por el trabajo, la cultura y la civilización (la *Kultur*, en el sentido que tiene el término en alemán).

Esto significa que la continuidad entre trabajo cotidiano y *Kultur* sólo puede mantenerse si se acepta el principio de integrar la dimensión de los valores y la *Kultur* en el espacio de discusión. Es decir, mantener una exigencia de reflexión sobre la *Kultur* como parte integrante del trabajo y de su organización.

Nos remitiremos aquí, una vez más, al análisis realizado por Nicolas Frize sobre las relaciones entre el trabajo efectuado por los reclusos y el impacto de la dimensión propiamente cultural de la actividad sobre la potencia de trabajo como mediación de la convivencia.

Por el contrario, cuando el trabajo sólo se evalúa con respecto a su rentabilidad, sin considerar su dimensión cultural, éste se convierte en un elemento que favorece la violencia.

## TRABAJO Y ESPACIO PÚBLICO

Ya hemos visto las estrechas relaciones que vinculan el espacio de discusión o deliberación interna en la empresa con el aprendizaje de la democracia y viceversa. Para mantener el espacio de deliberación interna en las empresas, *la participación y la implicación de los empleados constituyen una condición «sine qua non»*. Ahora bien, esta implicación es, por una parte, tributaria de la consciencia que los empleados hayan adquirido en otra parte de los vínculos entre trabajo y *Kultur*, por un lado, y de los vínculos entre trabajo y convivencia, por otro.

La sensibilización de los ciudadanos hacia esta dimensión de la responsabilidad de cada cual en la convivencia pasa por el espacio

público de la vida urbana. El lugar de los medios de comunicación es aquí decisivo, como demuestran todas las teorías del espacio público.

Desde hace veinte años los directores de documentales se interesan por los problemas planteados por el trabajo, en general con preocupaciones concretas relativas a los vínculos entre las condiciones de trabajo y la política. «La política, tal como yo la entiendo, se corresponde a la vez con un *campo* y con un *trabajo*. Como campo, designa un lugar donde se entrelazan los múltiples hilos de la vida de los hombres y mujeres, el lugar que proporciona un contexto a sus discursos y acciones. Remite a la existencia de una “sociedad” que se presenta, a ojos de estos miembros, como formando un todo con sentido. En tanto que trabajo, la política cualifica el proceso mediante el cual un grupo humano, que no compone en sí mismo más que una simple “población”, adopta progresivamente el rostro de una verdadera comunidad. De este modo, está constituido por el proceso siempre conflictivo de elaboración de las reglas explícitas o implícitas de lo participable y de lo compartible que dan forma a la vida urbana»<sup>4</sup>.

Se han producido en Francia películas de muy buena calidad. Sólo algunas de ellas superan una difusión confidencial: *Ressources humaines* (*Recursos humanos*), de Laurent Cantet; *Volences des échantillons en milieu tempéré* (*Violencia en tiempos de calma*), de Jean-Marc Moutou o incluso *Navigators* (*Los navegantes*), de Ken Loach.

Asimismo, sólo algunas novelas que tratan estas cuestiones conocen cierto éxito: *La cuestión humana*, de François Emmanuel, *The ax*, de Donald E. Westlake, *Los tres médicos*, de Martin Winckler, *Dæwou*, de François Bon, etc.

Pero el impacto de estas producciones sigue siendo limitado.

En cuanto a los documentales, cuentan con poca difusión. Citemos por ejemplo *La Chaîne du silence*, de Agnès Lejeune; *Reprises*, de H. Leroux; *Les Sucriers de Colleville*, de Ariane Doublet; *Si loin des bêtes*, de Manuela Fresil; *En quête des sœurs Papin*, de Claude Ventura.

4. P. Rosanvallon, *Pour une histoire conceptuelle du politique*, Paris, Seuil, 2003, p. 12.

Parece evidente que el problema no se encuentra en la producción literaria y cinematográfica. Dos cuestiones requieren investigaciones más profundas:

- En Francia, la producción de reportajes e investigaciones periodísticas sobre el trabajo stricto sensu prácticamente ha desaparecido. ¿Por qué? ¿Es posible poner remedio?
- ¿Por qué los numerosos y magníficos documentales no se difunden? ¿Por qué las películas y la literatura sobre el trabajo tienen tan poco impacto (en comparación con el éxito de la obra de Zola en vida del autor)?

Si queremos prevenir la violencia generada por el desempleo y el trabajo parece necesario dilucidar, a través de la investigación científica, los obstáculos para la sensibilización del espacio público en este ámbito.

## 6

### El tratamiento de la violencia en el trabajo

ES EN EL MOMENTO MISMO EN QUE EL TRABAJO (como objeto de investigación, análisis, búsqueda y experimentación) ha dejado de ser objeto de interés para los gobiernos y los investigadores, cuando la violencia ha conocido un fuerte desarrollo en nuestras sociedades.

Hasta el giro neoliberal de 1983 en Francia el trabajo era, por el contrario, un importante objeto de interés político e intelectual en particular después de 1968, cuando se destinaron presupuestos gigantescos a investigaciones y experimentos de gran amplitud (investigación sobre la mejora de las condiciones del trabajo y la ergonomía, sobre la ampliación y el enriquecimiento de las tareas, sobre la polivalencia, los grupos semiautónomos, las alternativas al taylorismo, la robotización, las nuevas tecnologías, el modelo japonés, la producción «justo a tiempo», los sistemas expertos, etc.).

Y es sin lugar a dudas en estos años de experimentación donde tienen su origen las nuevas formas de organización del trabajo que hoy conocemos y que asocian informatización, evaluación individualizada del rendimiento, calidad total, gestión por objetivos, deslocalización de la producción industrial en serie.

El vasto movimiento generado por los resultados de estos experimentos se traduce en el aumento masivo del desempleo, la flexibilización y la precarización, y el desplazamiento del interés político e intelectual por el trabajo hacia la gestión.

El aumento de la violencia social es, en gran parte, consecuencia de esta profunda remodelación del mundo del trabajo y la producción, como se esfuerzan en demostrar los capítulos precedentes de este libro.

La práctica desaparición de las investigaciones sobre el trabajo, en particular las investigaciones sobre las relaciones entre salud y trabajo, se ha visto confirmada en Francia por el informe realizado en colaboración por el Ministerio de Investigación y el INSERM (Instituto Nacional de la Salud y la Investigación Médica) en 1983, publicado por La Documentation Française. La entrega de este texto fue seguida por la decisión de no conceder crédito alguno a la investigación. A continuación, se abandonó el programa movilizador Tecnología-Empleo-Trabajo del Ministerio de Trabajo. Pocos años después se interrumpió a su vez el PIRTEM (Programa Interdisciplinar de Investigaciones sobre Tecnología, Trabajo, Empleo y Modos de vida) del CNRS (Centro Nacional de Investigaciones Científicas). Veinte años después las ciencias del trabajo apenas reúnen a un puñado de investigadores que se hacen mayores y ya no se enseñan en las grandes escuelas. La cultura en ciencias del trabajo está en vías de desaparición.

¿Por qué insistir de entrada sobre este punto? Porque sin referencias al trabajo y a las ciencias del trabajo los responsables de la toma de decisiones ya no están en condiciones de analizar los problemas planteados por la violencia desde el punto de vista del análisis del trabajo.

Esta situación de desconocimiento de las relaciones entre salud y trabajo no solo priva a los directivos de la capacidad de concebir el tratamiento etiológico de la violencia sino que les impide apreciar lo que el trabajo, incluso en su actual degradación, sigue aportando al tratamiento de la violencia en la vida urbana.

Debido a la progresiva desaparición de la cultura del trabajo la forma de plantearse el tratamiento de la violencia tiende a polarizarse sobre los dos extremos de la cadena de relaciones entre violencia-trabajo-empleo-salud. En uno de los extremos se encuentran las víctimas de la violencia, que suscitan la multiplicación de las formas de intervención, en particular, la victimología; en el otro, los autores de la violencia, que suscitan una llamada a la represión.

## TRATAR LAS CONSECUENCIAS DE LA VIOLENCIA

### La victimología

Se trata de un método clínico que pretende tratar los trastornos psicológicos desarrollados a consecuencia de traumas y prevenir una serie de consecuencias psicopatológicas o la cronificación de los trastornos agudos con posterioridad al trauma<sup>1</sup>.

La evaluación de la eficacia de las técnicas utilizadas varía de un sector a otro, de un país a otro. Inspiradas por el tratamiento de las víctimas de traumas en conflictos armados, en la actualidad se proponen en la industria y los servicios<sup>2</sup>.

La crítica que con más frecuencia se le hace a la victimología es que, al ser practicada por especialistas que conocen la psicopatología pero no el trabajo, no permite remontarse hasta el análisis del mismo, de sus condiciones y su organización. Se trata, por tanto, de una terapia que se ocupa exclusivamente de las consecuencias. Una terapia sintomática y no etiológica.

### Los dispositivos de las aseguradoras

El tratamiento de las consecuencias de la violencia sobre la salud por medio de la victimología interesa, en primer lugar, a las aseguradoras. Que la cobertura de los seguros es útil, incluso necesaria, es innegable. Pero a este nivel se desarrollan prácticas que son contraproductivas para la prevención de la violencia. Cuando las aseguradoras cubren los gastos legales y las indemnizaciones o multas judiciales decretadas por el juez se convierten en una poderosa herramienta para descargar a la dirección de las empresas y a sus cuadros directivos de sus responsabilidades en la vigilancia y el esfuerzo en favor de la organización del trabajo.

1. M. Constantin-Kuntz, F. Samba, C. Zoute, P. Moreau, F. Chaumet, «Des traitements psychologiques des impliqués indirects dans les situations d'urgence psychologique», *Pratiques psychologiques*, 10, 2004.

2. L. Crocq, «Histoire du debriefing», *Pratiques psychologiques*, 10, 2004.

La contradicción queda aquí patente. Es inútil anunciar objetivos de prevención de la violencia en la empresa o contra los usuarios si la impunidad de los responsables queda garantizada por las aseguradoras. En el pasado reciente varios casos graves han demostrado el carácter potencialmente perverso de la lógica de las aseguradoras en el ámbito de los ataques a la integridad física de las personas (cf. Garetta y el caso de la sangre contaminada)<sup>3</sup>.

### La gestión del estrés

Se trata de un método que se utiliza bastante en el mundo del trabajo actual. Es una práctica en principio consagrada a la *prevención* de las descompensaciones psicopatológicas y la degradación del rendimiento en el trabajo. En el campo de la violencia en el trabajo se utiliza sobre todo para prevenir las reacciones violentas en situaciones críticas dentro de las relaciones sociales de trabajo.

Más allá de ello, también puede marcarse el objetivo de prevenir las derivaciones de la violencia cuando esta última forma parte integrante del trabajo: funcionarios de prisiones, policías, tropas en misiones de mediación en conflictos armados, etc. El estrés, en efecto, favorece la degradación de los conocimientos específicos mediante la pérdida de dominio y control de las reacciones violentas desencadenadas por la emoción en los agentes responsables de la seguridad<sup>4</sup>.

En algunas empresas de servicios donde los agentes están particularmente expuestos a la violencia de los usuarios también se propone la gestión del estrés para prevenir reacciones violentas. Finalmente, la gestión del estrés se propone para prevenir reacciones suicidas (dirección de la violencia contra uno mismo), como se ha podido observar ocasionalmente en la policía, en especial, pero también en el ejército.

3. El autor se refiere aquí al caso de la utilización consciente de sangre contaminada por VIH por parte del CNRS (Centro Nacional de Transfusión Sanguínea) durante la década de 1980, por el que solo fueron condenados los doctores Garetta y Allain, responsables del CNRS. [N. de la T.]

4. C. Le Scanff, J. Taugis, «Stress Management for Police Special Forces», *Journal of Applied Sport Psychology*, 14, 2002.

### La psicopatología del trabajo

Se trata de un método clínico y teórico que trata específicamente los procesos psíquicos normales y patológicos generados por el encuentro con las exigencias del trabajo.

En el ámbito de la violencia en el trabajo la psicopatología del trabajo aporta al método psicoanalítico convencional recursos para analizar en detalle las consecuencias del trabajo sobre la identidad y la salud mental, y en ocasiones permite acotar la forma en que la violencia procedente de la empresa desestructura la economía de las relaciones entre subjetividad y trabajo.

En este caso permite incluso destacar a quienes en principio se presentan como víctima habiendo antes tolerado o participado (voluntariamente o sin saberlo) en el desarrollo de la violencia en la empresa. Tener en cuenta esta segunda vertiente de la relación subjetiva con el trabajo abre vías en el tratamiento que se alejan de la victimología.

### Las consultas «Sufrimiento y trabajo»

Gracias a los esfuerzos de facultativos que tenían que hacer frente a las consecuencias psicopatológicas de las nuevas formas de organización del trabajo, gestión y dirección empresarial, se han creado consultas que se encargan del tratamiento de pacientes dentro de todo el campo de la psicopatología del trabajo (aun cuando actualmente gran parte de su actividad está dedicada a pacientes que acuden a las consultas por patologías de acoso laboral).

Estas consultas están adscritas a hospitales públicos o asociaciones incluso a centros de salud (Institut Paul-Sivadon, París).

Funcionan en red interdisciplinar y son un recurso muy utilizado por los médicos del trabajo, al que derivan a sus pacientes para que sean diagnosticados o tratados. La colaboración interdisciplinar asocia a psicólogos clínicos y médicos del trabajo que pueden recurrir a los médicos inspectores de trabajo, juristas del trabajo y psiquiatras hospitalarios.

## LAS INTERVENCIONES EN LA EMPRESA

### Los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo

Constituyen la instancia de decisión dentro de la empresa y elaboran respuestas adaptadas a las especificidades de cada terreno y cada crisis cuando la violencia es manifiesta. Los textos normativos conceden prerrogativas a los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo que deberían permitirles intervenir en situaciones de violencia, en especial en ese período crucial posterior a la crisis: investigación, indagación, búsqueda de las causas o de la cadena causal.

Toda situación de crisis debería ir seguida imperativamente de un análisis retrospectivo ya se trate de un sabotaje que pone en peligro la seguridad, de un acto médico-legal, de un intento de suicidio, de un suicidio llevado a término o de un altercado en el lugar de trabajo.

Ahora bien, estos análisis a posteriori suelen tender a prolongarse en el tiempo y a ser interrumpidos antes de extraer conclusiones. En algunos casos no se ha llevado a cabo investigación alguna. Sería útil analizar en detalle el origen de estas infracciones. Después de un accidente de trabajo es obligatorio investigar sus causas. No hay razón alguna para que los incidentes que implican violencia (en el sentido estricto definido al inicio de este libro) en la empresa no sean sometidos a la misma exigencia de análisis que los accidentes de trabajo.

En los casos en que estos análisis son llevados a término en un plazo razonable pueden ser útiles como material de trabajo, de sensibilización, de información y de formación en la dirección de los empleados. Asimismo permiten aportar respuestas adaptadas a los conflictos que han degenerado en violencia.

Por el contrario la ausencia de respuesta o de reforma de la organización del trabajo allí donde ha surgido la violencia agrava la situación revelada por la crisis y tiende a cronificarla, anunciando al mismo tiempo la probable aparición de recidivas.

Conviene pues insistir: *el análisis posterior a la crisis violenta puede, por sí mismo, ser un procedimiento «terapéutico», o al menos curativo en la medida en que puede ser una oportunidad para reactivar el es-*

pacio de discusión y deliberación, espacio cuya abolición precede casi siempre a la aparición de la violencia.

En la práctica, la cuestión planteada por estas situaciones en las que surge la violencia es precisamente que la aparición de la violencia ratifica, por norma, la profunda degradación del tejido social del trabajo, a menudo con un enquistamiento ya antiguo. En otras palabras, la violencia es síntoma de una situación muy degradada y señal de gravedad.

De ello se deriva que, tras la crisis, la resistencia a proceder al análisis de las causas es proporcional a la degradación preexistente de las relaciones de trabajo. Es en esta resistencia donde reside el origen de las dificultades para realizar el análisis postcrítico.

Otros obstáculos, vinculados en particular a la falta de información y competencias de los miembros de los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo, se interponen. Sería inútil ocultar las dificultades.

Cuando la resistencia al análisis es fuerte, la decisión de proceder a una investigación postcrítica tropieza con los esfuerzos de unos y otros por ocultar la información importante incluso por hacer desaparecer los indicios del conflicto.

Por ello, los investigadores necesitan competencias especiales. Porque la investigación de tipo policial es aquí un contrasentido. Es en cierta medida un procedimiento radicalmente distinto el que hay que poner en marcha. Su objetivo principal es reconstituir las condiciones que posibilitan un espacio de deliberación estructurado por la voluntad común de alcanzar una inteligibilidad compartida de la situación, para transformar esta última.

El Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo es sin duda la instancia capaz de dirigir este procedimiento pero podemos preguntarnos si con sus propias fuerzas puede gestionarlo de principio a fin por sí solo. Algunos argumentos abogan por recurrir a la ayuda de algún recurso externo a la empresa que aporte no sólo medios técnicos y conocimientos especiales sino también la posibilidad de una tercera instancia, cuya función se limite estrictamente a catalizar la intercomprensión y el análisis.

Las funciones de los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo son: reunir las condiciones que posibiliten un análisis postcrítico, es

decir, que permitan obtener el reconocimiento y la descripción de la crisis violenta; obtener el consentimiento de las distintas partes que integran este análisis; promover la contratación de un equipo externo y finalmente constituir, a partir del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, un equipo que siga y dirija el conjunto de la investigación.

No obstante los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo no existen en todas las empresas (las que tienen un número inferior a cincuenta empleados carecen de él), lo que plantea problemas prácticos de difícil resolución. A falta de Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, la situación de violencia solo puede ser conocida por el médico o el inspector del trabajo. Tal vez sería posible establecer procedimientos que permitan a uno u otro cualificar la situación para poder luego buscar el acuerdo de la dirección y promover un análisis postcrítico. ¿Puede el recurso a un equipo externo reemplazar al Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo? Carecemos de datos para responder a esta pregunta.

### El servicio médico en el trabajo

En los servicios médicos autónomos en el trabajo (en las grandes empresas), el médico del trabajo puede prestar su ayuda a dos niveles:

— Gracias al cotejo de los resultados de las consultas sistemáticas y espontáneas a veces es posible para el médico del trabajo detectar zonas, talleres, sectores, servicios o departamentos donde los signos de sufrimiento en los empleados se concentran de forma anormal y anuncian el riesgo de una crisis violenta. Es lo que algunos llaman «vigilancia médica en salud mental».

— Gracias a su participación en el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo el médico del trabajo puede participar en la puesta en marcha del análisis postcrítico y en su seguimiento.

En los servicios interempresariales el margen de maniobra suele ser más reducido debido a la dispersión de los lugares de trabajo. La experiencia tiende a demostrar que cuando el médico del trabajo en servicios mancomunados intenta alertar de un riesgo

a la dirección de una empresa o trata de convencer a la dirección de que promueva un análisis postcrítico, su iniciativa puede ponerle en una situación difícil. Se han dado numerosos casos de este tipo que merecerían ser retomados de forma sistemática en un trabajo de investigación para elaborar un conjunto de disposiciones que permita corregir el desequilibrio de la situación vinculada a la soledad del médico del trabajo.

### La inspección de trabajo

Su papel en el tratamiento de la violencia en el trabajo es, a todas luces, importante. Pero hay que reconocer que su tarea no es fácil. Reunir información sobre los incidentes es una gestión que tropieza con muchos obstáculos puestos intencionadamente en su camino.

Las amenazas, incluso la violencia efectiva ejercida contra los inspectores y controladores del trabajo, plantean un problema real de protección que mientras no se resuelva reduce el poder de actuación de estos profesionales sobre el tratamiento y la prevención de la violencia en el entorno de trabajo.

La rehabilitación del poder de actuación de la inspección de trabajo es uno de los eslabones intermedios esenciales de la lucha contra la violencia en el trabajo. Los poderes públicos están informados de las dificultades. Pero la información no significa que de ella se deriven automáticamente soluciones satisfactorias.

### Los servicios especializados en la prevención y el tratamiento de la violencia

En algunos servicios públicos existe un servicio especializado responsable de intervenir y elaborar procedimientos de prevención y tratamiento de la violencia. Es el caso de determinados servicios públicos como la RATP (Red de Transporte Público de París) y la SCNF (Sociedad Nacional de Ferrocarriles de Francia).

En la prestación de servicios de estas empresas entra, en efecto, la responsabilidad por la seguridad de los usuarios del transporte público.

En la RATP, por ejemplo, se han llevado a cabo experimentos con cierto éxito. Su principal interés es el de someter a deliberación los ajustes necesarios en la organización del trabajo para prevenir la violencia de los usuarios y del personal de la empresa. Los medios dedicados a estos servicios son importantes y permiten movilizar a numerosos expertos en ciencias sociales y ciencias del trabajo.

La difusión de los conocimientos adquiridos gracias a estos experimentos es deseable pero es difícil porque se basa en una cultura constituida a lo largo de los años y que no es directamente exportable a otras empresas.

No obstante esto demuestra que existen vías para actuar en favor de la prevención de la violencia en el entorno de trabajo. Con todo, conviene subrayar que ésta acción está esencialmente orientada a la violencia perpetrada por los usuarios contra otros usuarios y a la violencia de los usuarios contra la empresa y su personal. (La acción dirigida a la prevención de la violencia entre agentes, en el interior de la empresa, no entra directamente en las atribuciones de estos servicios especializados).

## LAS INTERVENCIONES FUERA DE LA EMPRESA

### El trabajo social

Entre las misiones confiadas a los trabajadores sociales, la *prevención de la violencia* es sin duda una de las más difíciles. Además de los educadores que trabajan con niños, adolescentes y adultos jóvenes, han visto la luz muchas profesiones nuevas en los últimos veinte años. La importancia de su contribución a la lucha contra la violencia es difícil de evaluar. A todas luces, es importante. El análisis de la situación actual del trabajo social está fuertemente influido por el agravamiento de la violencia. El incremento de la parte del trabajo social dedicada a la prevención de la violencia es producto de la cronificación del subempleo, la precariedad y el desempleo. Así, las consecuencias de las nuevas formas de organización del trabajo y dirección empresarial repercuten en el trabajo de los trabajadores sociales. Esta es la razón por la que han aparecido nuevas profesiones

con una reestructuración a veces profunda de los servicios, las instituciones y el personal administrativo y judicial del trabajo social, en especial en la periferia de las grandes ciudades<sup>5</sup>.

La dificultad se debe a los problemas planteados por la pobreza, la delincuencia, el alcoholismo, las toxicomanías, los múltiples tráfico ilegales y la enfermedad mental que aumentan rápidamente y se diversifican a un ritmo sostenido. Esto implica que los trabajadores sociales tienen que renovar y transformar constantemente sus prácticas con dificultades reales para formalizarlas y estabilizarlas. A falta de una descripción precisa de estas prácticas el reconocimiento de su trabajo es complicado. Los métodos de evaluación impuestos a los trabajadores sociales están globalmente desfasados con respecto a su trabajo efectivo. Atrapados entre los ardides y las trampas que les tienden el terreno y la acción, y las exigencias y prescripciones que emanan de las direcciones administrativas y judiciales, los trabajadores sociales que operan en el ámbito de la violencia a menudo se encuentran en situaciones de fracaso y sobrecarga de trabajo con, al fin y a la postre, consecuencias para su salud (en especial el síndrome del *burn-out*).

### El derecho laboral

La evolución del mundo del trabajo, ya hemos insistido sobre este punto en varias ocasiones, está fuertemente marcada por el retroceso de la solidaridad, del que la desindicalización no es más que una de sus expresiones. La concertación y el espacio de deliberación sobre la organización del trabajo también han vivido un claro retroceso. De ello se deriva que frente a la denegación de justicia y, más ampliamente, frente a las adversidades del mundo del trabajo, los hombres y mujeres que trabajan se encuentran en una situación de soledad que es también una situación de gran vulnerabilidad. De ahí el aumento de las descompensaciones psicológicas y el riesgo de incremento de la violencia como reacción frente a la injusticia allí donde en otros tiempos las respuestas colectivas y solidarias ofrecían una salida no violenta a los conflictos.

5. Véase: Conseil Supérieur du Travail Social, *Violence et champ social*, Rennes, Éditions de l'École Nationale de Santé Publique, 2002.

En la práctica esto se traduce en una individualización de la acción y en un recurso cada vez más frecuente a las medidas legales ya se trate de denuncias ante el tribunal de conciliación, ya por la vía penal. El recurso a la justicia es una vía posible que permite evitar la explosión de la violencia individual. Esta evolución se ve favorecida por las nuevas leyes sobre el acoso moral.

Hay en esta tendencia a la criminalización de los conflictos que se producen en el trabajo, ventajas e inconvenientes con respecto a la violencia. La ecuación según la cual si hay una víctima, hay un culpable, conduce a la sanción penal de este último. La ventaja es que alerta a las empresas, en particular a la dirección de las mismas, sobre los riesgos que asumen al dejar que se desarrollen modalidades de gestión injustas; que se responsabiliza, por tanto, a la dirección y a los cuadros directivos. Pero el inconveniente es que la aplicación de esta ley tiende a la sanción contra una persona considerada culpable. Y se corre el riesgo de que la cuestión se quede ahí. Se aleja de su puesto en la empresa a una persona concreta pero la organización del trabajo que genera o crea las condiciones que favorecen prácticas injustas no se cuestiona. La ley no prevé acción alguna sobre la organización del trabajo.

De hecho el recurso a estas medidas legales individuales tenderá a multiplicarse en el futuro en la medida en que no se reconstruya la solidaridad.

Con todo, el recurso a la justicia puede convertirse en una «cuestión» dentro de una empresa y la sentencia podría, en determinadas condiciones, tener incluso un efecto estimulante para el relanzamiento del espacio de deliberación de la organización del trabajo. Esto depende de la formulación de la sentencia y de la jurisprudencia. Es lo que algunos autores especializados en sociología y sobre todo en filosofía del derecho<sup>6</sup> denominan «procedimentalización del derecho», en particular en el ámbito del derecho laboral.

6. J. De Munck, «Procéduralisation du droit et négociation collective», *Cahiers du Centre de Philosophie du Droit*, Université Catholique de Louvain, 56-57, 1998.

Pero las sentencias y la jurisprudencia pueden incrementar su poder de movilización en lo relativo a la prevención de la violencia en el trabajo si su formulación tiene en cuenta de forma precisa las características de la organización del trabajo dentro de la empresa en cuestión y de si ésta es inteligible para la dirección de la empresa.

Para aproximarse a este objetivo es necesario que la propia instrucción de los sumarios por parte de los magistrados y la argumentación por parte de los abogados en los casos de violencia en el trabajo permitan llevar al tribunal el debate relativo a la organización del trabajo.

Esto es posible si los juristas poseen todas las herramientas conceptuales y prácticas relativas al análisis del trabajo y su organización.

Suponiendo que el retroceso de la solidaridad y la cooperación esté efectivamente ligado al desarrollo de los métodos de evaluación individualizada del rendimiento y a la presión de los criterios de calidad total sería necesario que los juristas estuviesen al corriente de esta transformación en los métodos de gestión y dirección de empresas.

¿Cómo aconsejar y formar a los juristas sobre cuestiones relativas a la organización del trabajo y al papel de ésta como generadora de violencia?

¿Cómo pueden los magistrados traducir en sus sentencias la referencia a las cuestiones planteadas por la individualización y la violencia en la empresa?

Si estuviésemos en situación de responder a estas preguntas, la evolución del derecho en la legislación francesa, pero también en la legislación europea, probablemente podría aportar una gran contribución a la prevención de la violencia en el entorno de trabajo dentro del contexto de transformación de las relaciones de trabajo en el que nos encontramos actualmente.

Responder a estas preguntas pasa por la organización de investigaciones centradas en la forma en que las nuevas cuestiones planteadas por la violencia y la psicopatología del trabajo pueden ser reapropiadas por el derecho.

La organización de seminarios de investigación interdisciplinar entre juristas, profesionales clínicos, gestores y economistas es un

objetivo que es posible alcanzar en los próximos cinco años y podría tener importantes repercusiones prácticas a corto y medio plazo.

### La policía

Las responsabilidades que se confían a la policía en la sanción y el tratamiento de la violencia procedente del trabajo y el empleo conciernen sobre todo a la violencia relacionada con el subempleo. Las intervenciones de la policía dentro de las empresas son raras y sólo se producen en situaciones muy particulares que no entran directamente en nuestro tema.

Si dedicamos un epígrafe a la policía no es sólo para discutir el impacto de su acción sobre la violencia en la vida urbana sino más bien para examinar en qué medida la propia represión constituye un trabajo y, en este sentido, cómo puede incidir la organización del trabajo sobre la propia actividad represiva. El análisis de la represión demuestra que el trabajo efectivo e incluso la actividad de represión es sensiblemente diferente de la tarea, es decir, del objetivo a alcanzar que consiste en este caso en el establecimiento de la seguridad pública y el mantenimiento de la convivencia.

Si analizamos en detalle la actividad del trabajo policial podemos demostrar que la represión policial por sí sola no podría acabar con la violencia en un régimen democrático. Por ello, la represión es una respuesta errónea al problema de la violencia social.

En realidad es fácil demostrar que el empleo de la fuerza por parte de la policía no siempre ha tenido un efecto disuasorio sobre la violencia. También es capaz de desencadenar, a su vez, nuevos actos violentos y enconar los conflictos. Hay en estas condiciones un círculo vicioso que entraña una llamada inacabable a más policía y más represión. La saturación de los servicios de justicia y de las prisiones representa además otra limitación al dogmatismo policial.

Conviene insistir sobre estas situaciones sin salida de la represión porque pueden tener a su vez un tremendo efecto sobre la propia actividad policial.

Dos cuestiones importantes. La primera se concreta bajo la forma de una tensión contradictoria entre el ejercicio de la violen-

cia para poner fin a la violencia; la segunda en la abstención de la violencia en beneficio de la palabra y la mediación para neutralizar la violencia.

La dosificación entre los dos objetivos contradictorios exige elaborar arbitrajes prácticamente en cada situación concreta de intervención. Cuando únicamente se trata de policías que actúan en una misión, solos, o de patrullas de unos pocos defensores del orden, la responsabilidad que pesa sobre estos agentes es tremenda, puesto que en una situación real es muy difícil encontrar la vía de acción conveniente. En caso de fracaso los agentes son criticados por la jerarquía lo que no hace más que agravar su malestar sin proporcionarles clave alguna para la acción adecuada.

Si las intervenciones implican a suboficiales u oficiales de policía, la responsabilidad que recae sobre éstos es muy pesada y el análisis de situaciones demuestra que se ven constantemente atrapados entre su jerarquía y el conocimiento de la realidad y de las dificultades del trabajo sobre el terreno. También aquí se genera un malestar.

El segundo problema viene de la contradicción entre la acción policial y la respuesta de la justicia, de los magistrados (fiscalía). En un número importante de casos el celo policial que permite interesar a los delincuentes no es o no puede ser transmitido por el juez que no imputa o que incluso decide dejar en libertad de inmediato a los delincuentes.

Esto deriva en el desaliento y la amargura de los policías en el mejor de los casos o peor aun en una sensación de humillación, desautorización y cólera. Las reacciones de los policías repercuten en su forma de trabajar. La desviación más terrible se produce cuando los policías reemplazan a la justicia y se convierten ellos mismos en justicieros mediante el ejercicio de la violencia. Los abusos policiales son la expresión más frecuente de ello bajo la forma más grave de violencia indebida contra los ciudadanos que se saltan las normas de convivencia. Pero las desviaciones de las normas pueden ir más lejos con consignas más o menos explícitas de auto-defensa, violando la ley.

También sucede que el aislamiento de algunos policías frente a dificultades prácticas cuya importancia se subestima o para las que

como ya se ha hecho en otros servicios públicos, de métodos de gestión utilizados en la empresa privada, en particular, métodos de evaluación que podrían tener efectos nocivos. La segunda amenaza es la inflación o exaltación de los objetivos asignados a la policía, que llevaría a la sobrecarga de trabajo y a una mayor tolerancia de la violencia indebida por parte de los mandos.

La «gestión del estrés» también es una técnica utilizada por la policía para prevenir las reacciones violentas de los agentes que generan actos de violencia indebida. Pero la gestión del estrés es insuficiente, puesto que se dirige a los individuos y no permite liberar sobre la organización del trabajo.

La formación de los policías, en especial de oficiales y comisarios, en materia de análisis del trabajo es insuficiente al igual que la formación sobre los resortes psicológicos de la acción racional (racionalidad de la acción con respecto a la protección y la realización propias).

Hay en este ámbito posibilidades insuficientemente explotadas pero su puesta en funcionamiento pasa por la evolución de la política de la dirección de la policía y del Ministerio del Interior en materia de organización del trabajo.

### Las prisiones

Lo que hemos dicho sobre la tensión entre la represión por medio de la violencia y la mediación de la violencia por medio de la palabra afecta también al trabajo de los funcionarios de prisiones. La saturación y la promiscuidad favorecen indiscutiblemente la violencia entre los reclusos, y los incidentes graves aumentan en este ámbito. Pero la prisión no es solamente un lugar de represión. También puede ser un lugar donde puede proponerse el trabajo a los reclusos. Sin duda es un medio poderoso para prevenir la violencia entre reclusos y entre reclusos y funcionarios a condición, no obstante, de que dicho trabajo sea concebido a partir de una organización que respete los principios fundamentales del espacio de discusión y del vínculo entre trabajo de producción y cultura.

no se encuentra una solución adecuada genera un sentimiento de injusticia y cólera que acaba dirigiéndose hacia uno mismo llevando a intentos de suicidio y suicidios que son una de las formas más preocupantes de la violencia en el trabajo policial.

Hay también otras dificultades debidas a que la vacilación entre la utilización de la violencia y el recurso a la conciliación deja un espacio y un tiempo de incertidumbre sobre la evolución que va a experimentar la situación. Durante este intervalo el miedo es inevitable.

Contra el miedo generado por las intervenciones que acaban mal, con los policías como víctimas de golpes y lesiones, éstos, como todos los demás trabajadores, construyen estrategias de defensa centradas en la referencia a la virilidad, la fuerza, el coraje, la invulnerabilidad, que van acompañadas de conductas paradójicas de asunción de riesgos. Estas estrategias colectivas de defensa probablemente son indispensables para poder resistir el miedo, pero generan directamente actos de violencia indebida contra la población.

Concretamente lo que hay que controlar en la policía es la violencia indebida. Desde el punto de vista técnico esto supone regular principalmente un análisis del trabajo y de su organización dentro de la policía, incidiendo en el hecho de que cuando se interviene en situaciones inestables, el reajuste de la organización del trabajo y la cooperación debe retomarse constantemente.

Con todo, sean cuales sean las críticas que se puedan hacer sobre la organización del trabajo en la policía hay que insistir en el hecho de que el trabajo y su organización se discuten mucho dentro de ella. Si no se hiciesen esfuerzos constantes para formar al personal y debitar las formas de mando, el ejercicio de la autoridad y los problemas concretos planteados por la actividad sobre el terreno, las desviaciones de las normas se producirían rápidamente y serían más frecuentes de lo que lo son actualmente. Hay que destacar que la cooperación es en muchos lugares de buena calidad y que existe solidaridad entre los policías, al igual que un grado de sindicalización relativamente más alto que en otros servicios y en muchas empresas.

El riesgo para la organización del trabajo es que se degrade bajo el efecto de dos posibles amenazas. La primera es la importación,

Globalmente la organización del trabajo en las prisiones está mal concebida e incluso no concebida. No sólo se malgasta un recurso esencial de prevención de la violencia sino que una organización humillante del trabajo agrava considerablemente los riesgos de injusticia, exasperación y violencia.

Habida cuenta de las características de la población penitenciaria la violencia de los reclusos tiende espontáneamente a manifestarse mucho más a menudo que en otros lugares. Al no lograr tratarla la prisión se convierte ipso facto en una escuela de violencia, de auto-defensa, de la ley del más fuerte, del tráfico y del caudillismo.

Sin embargo durante los últimos treinta años se han hecho en las prisiones varios experimentos de organización del trabajo concebida racionalmente que aportan resultados concluyentes.

Concebir la reconducción, la ampliación, incluso la generalización de estos experimentos debería ser una prioridad en las prisiones en la medida en que se marque el objetivo de al menos limitar o prevenir la violencia. El prolongado experimento dirigido por Nicolas Frize en el centro penitenciario de Châteauroux (Saint-Maur) podría servir de referencia en la concepción del trabajo profesional en las prisiones.

### El trabajo y el empleo

De forma general los medios más eficaces para luchar contra la violencia en el entorno urbano son el trabajo y el empleo. Apelar a la conciencia ciudadana para luchar contra la violencia no deja de estar justificado pero corre el riesgo de no ser más que un buen propósito que se agota en eslóganes ineficaces.

Por el contrario, al margen de los eslóganes, la actividad de trabajo es un medio concreto para prevenir la violencia. Las actividades de servicio, que atañen propiamente al trabajo y el empleo desempeñan un papel importante en la prevención de la violencia y el mantenimiento de la convivencia.

Las actividades de servicio en cuestión son principalmente y ante todo las producidas por los servicios públicos. Pero son también las de los servicios privados, desde el médico generalista al vendedor de

revistas de bricolaje, cuyas actividades no consisten únicamente, ni mucho menos, en facturar (el vendedor informa, enseña y aconseja al cliente).

La actividad de servicio implica, en efecto, una relación entre la prestación y el cliente o usuario. La «relación de servicio» se basa en una intercomprensión orientada hacia el acuerdo. Por eso las actividades de servicio desempeñan un papel en la conservación del vínculo social y la prevención de la violencia.

Más allá de las actividades de servicio es la actividad de trabajo al completo la que, bajo determinadas condiciones, puede desempeñar un papel importante en la prevención de la violencia. Garantizar el empleo y hacer que la organización del trabajo en dicho empleo sea efectivamente propicia para la construcción de la cooperación a través del espacio de deliberación colectiva y la actividad deóntica permite formular no eslóganes sino objetivos concretos en los que comprometer la voluntad colectiva de contribuir a la construcción de la convivencia.

Reencontrarse con el gusto por el trabajo sigue siendo la vía más realista para combatir la violencia social.

## Propuestas

### CONOCER MEJOR EL FENÓMENO DE LA VIOLENCIA

#### Necesidades en materia de desarrollo de conocimientos

Algunas cuestiones requieren investigaciones específicas para cubrir las lagunas de los datos existentes:

- Descripción y conocimiento de los fenómenos de violencia *en el trabajo*.
- Descripción y conocimiento de los fenómenos de violencia en la sociedad que tienen su origen en el *desempleo*.
- Identificación de las características de la organización del trabajo en las actividades de servicio que generan violencia por parte de los usuarios o clientes *contra el personal*.
- Descripción y conocimiento de las formas de organización del trabajo y dirección que *disminuyen el riesgo* de violencia.
- Impacto del sistema *de aseguradoras* sobre la violencia en el trabajo.
- Impacto de la *subcontratación* sobre la cooperación, la solidaridad y la violencia.
- Impacto de la subcontratación y del *trabajo clandestino* sobre la organización del trabajo en las empresas contratantes y la violencia en el trabajo dentro de estas últimas.
- Descripción y conocimiento del *suicidio* en el trabajo.
- Evaluación de los *costes* generados por la violencia para las empresas y para la sociedad.
- Análisis comparativo de los efectos sobre el entorno de trabajo de las distintas *modalidades de intervención* dentro de la empresa después de incidentes o accidentes con violencia.

- Análisis comparativo de las distintas *modalidades de tratamiento* de los autores y las víctimas de la violencia en el entorno de trabajo.
- Análisis de las consecuencias de la violencia en el entorno de trabajo y en el subempleo para *el derecho y la justicia*.

### ¿Investigaciones cuantitativas o cualitativas?

Las investigaciones cuantitativas sobre la violencia en el trabajo y sobre sus consecuencias para la salud son, como en todos los ámbitos de la salud, deseables para determinar las orientaciones de las políticas públicas, para evaluar, a través de estudios comparativos, su eficacia. Pero no podemos obviar ciertas dificultades.

Las primeras están relacionadas con los atributos de la violencia que puede ejercerse según diferentes modalidades y formas, deberse a causas diversas, manifestarse en contextos heterogéneos, tener numerosas consecuencias sobre la salud, y ser eufemizada u ocultada mediante diversos procedimientos.

Las segundas están relacionadas con la definición de violencia que no está establecida a nivel nacional ni a nivel internacional y que, si determinamos rigurosamente sus límites, en lugar de utilizar la definición del sentido común, se vuelve de difícil manejo en las investigaciones a gran escala.

Si se desea medir la violencia en sus relaciones con el trabajo y el empleo sería necesario determinar previamente con precisión qué se busca. Hay que reconocer que en lo relativo a los conocimientos cualitativos existen numerosas lagunas.

Por ello, parece lógico hacer que las investigaciones cuantitativas vayan precedidas de un esfuerzo de investigación cualitativa.

En razón de las estrategias de eufemización y ocultación de la violencia las investigaciones cualitativas sólo pueden ser concluyentes si son dirigidas por investigadores o facultativos que posean una *doble competencia* en clínica y en psicopatología, y en ciencias del trabajo. Ahora bien, son pocos los investigadores que poseen esta doble cualificación.

En otras palabras, parecería preferible favorecer el desarrollo de la investigación partiendo del terreno y de la demanda clínica y so-

cial concreta para avanzar progresivamente hacia investigaciones más globales (*bottom-up*), en lugar de partir de los conocimientos científicos convencionales para avanzar hacia el terreno, siguiendo la lógica de las ciencias aplicadas (*top-down*).

### Estructurar el entorno de investigación

Habida cuenta de la importancia de las cuestiones planteadas por el desarrollo de la violencia en el entorno urbano, del importante papel del trabajo y el empleo en la génesis de esta violencia y del recurso que también constituyen el empleo y el trabajo en la prevención de la violencia social, parece que los medios de investigación en este ámbito son notoriamente insuficientes (en ausencia de conocimientos científicos, la única respuesta a la violencia es amenazante y pasa por la represión). Por ello parecería útil invertir en una política de investigación sobre las relaciones entre empleo, trabajo y violencia.

Para contribuir al desarrollo en este campo, sugerimos reunir en una misma unidad funcional la actividad clínica de prevención y asistencia con la actividad de investigación y, finalmente, con una centralización de la información cualitativa y cuantitativa recogida.

Favorecer el desarrollo de centros de consultas especializadas parece un objetivo posible en un plazo de cinco años.

Se trataría de unidades funcionales que reunirían a distintos especialistas: profesionales clínicos y expertos en ciencias del trabajo. A título indicativo, del lado de los profesionales clínicos encontraríamos médicos del trabajo, psiquiatras, psicólogos clínicos, psicólogos del trabajo; y del lado de los especialistas en ciencias del trabajo, encontraríamos a los inspectores de trabajo, médicos inspectores de trabajo, sociólogos del trabajo y de las organizaciones, abogados especializados en derecho laboral y ergónomos.

Estos centros se implantarían fuera de la empresa y estarían vinculados a establecimientos de sanidad pública o salud del trabajo.

Tendrían cuatro misiones. La primera, la de *asistencia*, consistiría en recibir pacientes derivados por el médico de cabecera, el médico del trabajo, el psiquiatra o el psicólogo clínico; proceder al diag-

nóstico; poner en marcha las medidas de protección inmediatas y concebir una eventual intervención a más largo plazo incluida la acción multidisciplinaria.

La segunda misión, la de *evaluación*, haría que los miembros del equipo pudiesen intervenir en las empresas a petición de la dirección, del servicio médico o del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo con el acuerdo de la dirección, para cualificar la situación de violencia y aportar su ayuda a la acción del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Su tercera misión sería la de *investigación*, pudiendo servir la información recogida en las consultas de base de datos clínicos para estudiar las formas de violencia en el trabajo, sus consecuencias para la salud, las modalidades de intervención y la eficacia de las prácticas. La última misión sería la de *prevención y formación*. El centro de consultas podría acoger a médicos, psicólogos, juristas e incluso delegados de los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo en prácticas para darles una formación a partir de la práctica clínica que se presenta como eslabón intermedio ineludible de la prevención de la violencia dentro de las empresas y servicios.

### Otras vías de investigación

La investigación clínica a partir de estos centros puede constituir una vía de entrada importante. Pero sólo acotaría la violencia en sus relaciones con el empleo y el trabajo a partir de la demanda medicalizada. Sin embargo un buen número de actos violentos que tienen un impacto para la salud no llegaría a estos centros. Por ejemplo, las consecuencias de la violencia vinculada al paro y al trabajo con riesgos para la salud de los hijos o incluso la violencia en el trabajo clandestino y la subcontratación en cascada. Por esta razón parece oportuno realizar también acciones de *investigación sobre el terreno*.

Por otra parte, deberían poder concebirse *investigaciones cuantitativas a escala nacional* al finalizar la investigación descrita en el párrafo anterior sobre la base de los resultados obtenidos en esta primera etapa de la investigación. Señalemos, no obstante, que algunas per-

sonas consideran que la investigación cuantitativa debería preceder a las investigaciones cualitativas.

La epidemiología y las estadísticas probabilistas analíticas permitirían medir la extensión y la evolución de los fenómenos de violencia en los entornos de trabajo y desempleo.

Los estudios centrados en determinados sectores de actividad, en particular en las actividades de servicio, permitirían evaluar los costes generados por la violencia social y compararlos con los costes generados por las acciones preventivas dentro de las empresas destinadas a la organización del trabajo.

Debería ser posible realizar estudios globales sobre el coste de las consecuencias sanitarias y sociales de la violencia en sentido estricto, separándolas rigurosamente de todos los demás problemas médicos-sanitarios generados por el trabajo y el desempleo a partir de una descripción precisa del objeto de la investigación.

No obstante, para todas estas medidas habría que precisar cómo se organizaría la recogida de datos, dónde se llevarían a cabo y quiénes serían los responsables.

La *investigación sobre la evolución del derecho y la clínica de la violencia en el trabajo* es una cuestión importante en los planos filosófico, político y práctico. El incremento de la violencia plantea problemas de evolución del derecho. Si, como se esfuerza por demostrar este libro, la organización del trabajo y el desempleo tienen un papel importante en la génesis de la violencia social, convendría hacer un esfuerzo especial en la investigación en derecho laboral. Llevar a la concepción del derecho las cuestiones planteadas por la violencia en el trabajo afecta particularmente al poder preventivo del derecho laboral sobre la violencia emergente en el entorno de trabajo primero, en el entorno urbano, después.

El conocimiento de los procesos que intervienen en la génesis de la violencia a través del desempleo y el trabajo clandestino, del impacto estructurante o destructor de las formas de organización del trabajo sobre la identidad, nunca se ha puesto a disposición de los teóricos del derecho y los juristas.

Parecería particularmente oportuno que se organizaran formas de intercambio de opinión sobre la violencia en relación con el

trabajo y el empleo que reuniese a juristas y profesionales clínicos del trabajo.

#### ACTUAR SOBRE LAS CAUSAS DE LA VIOLENCIA

##### Orientaciones

La prevención de la violencia en el trabajo no puede depender exclusivamente del personal sanitario ni ser ocultada por la cobertura de las aseguradoras.

Por contra, la salud en el trabajo debería constituir sistemáticamente un criterio de evaluación del trabajo, de su organización y de los métodos de dirección de empresas. Hacer constar estos criterios en la evaluación puede tener una función preventiva.

La prevención de la violencia social pasa, en primer lugar, por la política de empleo.

La prevención de la violencia en el trabajo y de la violencia social pasa por la política del trabajo stricto sensu y por una atención sostenida hacia la organización del trabajo.

El derecho laboral podría tener un efecto favorable sobre la prevención de la violencia si estuviese en condiciones de formular principios relativos a la propia organización del trabajo (acción sobre las causas de la violencia).

Una política sanitaria relativa a la prevención de la violencia y sus efectos patógenos no puede ignorar las políticas del trabajo y el empleo.

##### Obstáculos

Al inventariar los obstáculos para la prevención de la violencia a través del empleo y a través del trabajo, parece que algunos de ellos podrían ser objeto de medidas particulares:

- Escaso número de profesionales con la doble competencia en ciencias del trabajo (y de las organizaciones) y en psicología clínica.
- Competencia desigual en medicina del trabajo. Hoy en día los médicos que tienen una competencia en psicología clínica y en

psicopatología del trabajo la adquieren por iniciativa propia, casi exclusivamente en formación postuniversitaria.

- Los psiquiatras y los psicólogos clínicos no tienen formación sobre el trabajo y son reticentes a la misma.
- Los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo tienen dificultades para asumir su tarea de prevención de la violencia por falta de formación de sus miembros. La formación en este ámbito no es imposible pero es complicada.
- No hay Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo en las empresas pequeñas.
- Déficit de espacios colectivos para las acciones de sensibilización y prevención de la violencia (debilidad de las organizaciones sindicales y de empleados).
- Déficit en la formación inicial y en la formación continua de los ejecutivos y directivos empresariales sobre las relaciones entre organización del trabajo, génesis y prevención de la violencia.
- El privilegio concedido en las escuelas a la gestión en detrimento del trabajo contribuye a la evolución de métodos de dirección y organización del trabajo hacia modalidades que favorecen el incremento de la violencia.

#### Actuar dentro de la empresa

Los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo deberían poder desempeñar un papel más importante en la prevención de la violencia, en la protección de los empleados, y en los retornos de experiencia de las situaciones de crisis.

La estructura paritaria del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo hace de él una instancia privilegiada de deliberación y acción en materia de mejora de la organización del trabajo. Aun cuando tradicionalmente las misiones del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo conciernen principalmente a la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales así como a la seguridad de las personas, sus competencias pueden extenderse desde hace años a las cuestiones de salud mental. Deberían ampliarse en particular a las provocadas por la violencia en el entorno de trabajo.

Los textos legislativos y normativos otorgan a los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo posibilidades de acción que con frecuencia no se utilizan en su totalidad. Esto se debe en buena parte a la *falta de experiencia y formación* de los delegados de los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo, que a menudo se encuentran desamparados ante la novedad, la complejidad y la extensión de los problemas planteados por la prevención de la violencia. En el estado actual de la situación debería hacerse un esfuerzo de formación, por más que, como hemos visto más arriba, haya dificultades prácticas.

Sería posible mejorar la eficacia de los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo facilitando el recurso a expertos externos a la empresa —profesionales e investigadores— especializados en las ciencias del trabajo. El refuerzo de la acción de los Comités pasa por la elaboración de *modalidades específicas de intervención de estos expertos*, de forma que trabajen en colaboración con los Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo y que al hacerlo participen en la formación de sus miembros que es una de las formas fácilmente accesibles de capitalización de la experiencia.

La *protección de los empleados* con respecto a la violencia sufrida, la prevención de los actos violentos cometidos por los empleados, suponen una fuerte movilización de los delegados de los sindicatos y la captación de una gran cantidad de información.

Rehabilitar las virtudes del diálogo social y la representación de los empleados es ineludible en la lucha contra la violencia en la medida en que esta lucha sólo puede ser eficaz si es efectivamente retomada por los delegados de personal y por las organizaciones profesionales y sindicales y, más ampliamente, si es llevada por la voluntad común de todos los empleados.

Los *retornos de experiencia* están, en cierta medida, por inventar. Después de una situación de crisis en la que la violencia se ha hecho manifiesta (agresiones físicas, sabotajes que amenazan la seguridad de las personas o de las instalaciones, intentos de suicidio y suicidios), es esencial que se lleve a término una investigación en profundidad. La investigación atascada o interrumpida antes de llegar a alguna conclusión es frecuente en estos casos. No sólo produce una pérdida de conocimientos que priva de información importante a la

prevención sino que sobre todo transforma la crisis en «precedente». Sin dilucidación la crisis se presenta a partir de entonces como una fatalidad en la medida en que esta impresión contribuye a la desmovilización de la voluntad de actuar contra la violencia en el trabajo, favorece el derrotismo y la resignación.

La utilización ingeniosa de los retornos de experiencia supone, por parte de los ejecutivos y la dirección, una implicación real en el espacio de deliberación sobre la organización del trabajo. Si estas condiciones se reúnen debería ser posible reflexionar y elaborar colectivamente (cooperación vertical) remodelaciones de la organización del trabajo que permitan disminuir los riesgos de violencia. En cualquier caso, toda crisis en la que la violencia es patente y cuantificada debería ser retomada colectivamente para repensar la cooperación y la solidaridad.

Esta opción en la acción de prevención y tratamiento de la violencia que pasa por el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo y el espacio de discusión debería ser, por principio, privilegiada sobre todas las medidas victimológicas. Estas últimas impiden, de hecho, que el análisis se remonte a las causas y provocan un callejón sin salida en el tratamiento etiológico de la violencia así como en la concepción de una acción racional en el ámbito de la organización del trabajo.

Los *servicios médicos en el trabajo* pueden tener un papel mayor en la prevención en la medida en que las consultas sistemáticas y las consultas espontáneas de los empleados pueden funcionar como un auténtico observatorio de las situaciones con riesgo de violencia. Pero para ello es necesario dotar al servicio médico de instrumentos de trabajo que permitan la centralización de la información sin violar el secreto profesional, que permitan utilizar un derecho de alerta, y que finalmente, permitan explotar racionalmente la información<sup>1</sup>.

Ya hemos examinado el papel y la función de la dirección de la empresa en la prevención de la violencia. Subrayemos solamente que la función esencial de la dirección concierne a la concepción

1. Los experimentos de vigilancia médica en salud mental (VMSM) llevados a cabo en los servicios médicos de EDF (Electricité de France) y GDF (Gaz de France) son un ejemplo interesante.

y el mantenimiento de los *espacios de discusión* de la organización del trabajo.

Conviene insistir en primer lugar en los espacios de discusión formales o institucionales necesarios: Comités de Seguridad y Salud en el Trabajo, salas de personal, *briefings*, reuniones de equipo, etc. Pero además de los espacios instituidos, el espacio de discusión, como sabemos, sólo puede renovarse si existen también espacios informales. Sabemos, por estudios documentados, que estos espacios informales siempre son lugares de camaradería: oficina, cocina, comedor, cafetería, vestuarios, etc. Desde el punto de vista de la organización del trabajo la camaradería es un indicador de funcionamiento del espacio de discusión sobre la organización del trabajo, de la actividad deóntica y de la cooperación. Trabajar no es únicamente producir, también es convivir.

La persecución sistemática de las manifestaciones de camaradería, de la celebración de acontecimientos profesionales (ascenso, jubilación, acogida de un nuevo compañero), con el único pretexto de la productividad, lleva a la desaparición de las reuniones espontáneas como base de la comunicación, a la reducción de formas importantes aunque informales de deliberación colectiva y obstaculiza la cooperación y la solidaridad.

Los *tribunales de conciliación* padecen una desafección del papel preliminar y obligatorio de conciliación que durante mucho tiempo fue un elemento capital de su especificidad. En otros tiempos, los tribunales de conciliación resolvían gran cantidad de discrepancias y litigios de forma amistosa<sup>2</sup>. La mayor parte de los casos se resolvían sin ir a juicio. Este tipo de funcionamiento se basaba en la confianza en el diálogo social y en el buen conocimiento por parte de los miembros del tribunal del terreno, del trabajo y de su organización, de los usos y costumbres de la profesión y de las reglas y normas implícitas emanadas de la actividad deóntica.

Sería deseable volver a estudiar el funcionamiento del tribunal de conciliación para examinar las razones por las que ya no asume esta importante función y en qué condiciones sería posible rehabilitar la

2. A. Cottereau, «Justice et injustice ordinaires sur les lieux de travail d'après les audiences prud'homales (1806-1866)», *Le Mouvement social*, 141, 1987.

búsqueda de soluciones por vía amistosa en los litigios y denegaciones de justicia que suelen conducir a la violencia.

El *derecho* y su uso son evidentemente un eslabón importante en la prevención de la violencia. Se trata aquí del ejercicio ordinario del derecho, incluidas las intervenciones de la inspección de trabajo cuya libertad de acción no debería verse obstaculizada en la medida en que se esfuerza en llevar a cabo una acción preventiva racional contra la violencia en el entorno de trabajo.

De forma general, apenas hemos planteado aquí aumentar las regulaciones o proponer innovaciones en materia de legislación. El marco legislativo posee ya cualidades indiscutibles para acoger una acción concertada de lucha contra la violencia en el trabajo. Lo que se plantea aquí es esencialmente la utilización de los espacios legales de acción y las dificultades relativas a la movilización de la voluntad de actuar y el ingenio de los actores en la deliberación colectiva y la acción racional.

### Actuar fuera de la empresa

En las poblaciones afectadas por una alta tasa de desempleo, la prevención de la violencia ligada al desempleo depende principalmente de los trabajadores sociales. La acción de los trabajadores sociales en coordinación con las instituciones territoriales del Estado no es objeto de este libro. Pero no hay acción que no suponga una intensa actividad de trabajo. Se trata de actividades de servicio que responden a exigencias específicas y a exigencias ordinarias. Estas últimas son análogas a las que hemos examinado a lo largo de este libro. En cambio, existen exigencias específicas en la medida en que se trata de un trabajo orientado hacia la prevención de la violencia en un contexto en el que las formas de violencia han evolucionado considerablemente.

La *policía* también plantea problemas específicos en términos de trabajo. Si bien la misión de la policía es ante todo el orden público sabemos que en ocasiones se producen actos violentos lamentables debidos a abusos policiales o desviaciones de las normas.

Prevenir la violencia indebida de la policía plantea problemas específicos de análisis del trabajo y de su organización. La frontera

entre violencia legítima y violencia indebida es difícil de delimitar y necesita la permanencia de un espacio de discusión interna en la policía y una actividad deóntica que, por sí sola, permite reajustar las reglas de trabajo a la evolución de la realidad social.

La orientación principal de la acción contra la violencia indebida cometida por los agentes de policía se basa actualmente en la referencia al estrés. Es una vía útil pero insuficiente. Sería necesaria una acción centrada específicamente en el análisis del trabajo. Poner en práctica los principios de regulación interna a través de la actividad deóntica implica la elaboración de disposiciones específicas. Porque la policía no es una empresa ni una administración como las demás. El miedo forma parte integrante del trabajo policial en el que el riesgo de violencia ejercida o sufrida ocupa un lugar importante y las estrategias de defensa contra el miedo son necesarias para que los policías logren permanecer en su puesto. Pero estas estrategias también tienen su lado oculto principalmente en términos de violencia indebida.

El problema planteado por la violencia emergente dentro de la prisión depende de las mismas consideraciones que las citadas con respecto a la policía. En los últimos años se han realizado algunos estudios e investigaciones<sup>3</sup> a este respecto.

Pero la violencia indebida contra los reclusos plantea aquí problemas particulares. La violencia indebida puede analizarse de la misma forma que la violencia ejercida por el personal de las instituciones de asistencia contra los enfermos, los discapacitados o los residentes, es decir, en relación con los límites que la realidad del trabajo impone a la eficacia del trabajo de supervisión en reclusión.

La violencia indebida contra los reclusos plantea problemas específicos. Las consecuencias de esta violencia no se limitan a la salud de las personas que se encuentran dentro de la prisión. La violencia indebida puede transformar la prisión en una escuela de violencia para los reclusos que llevarán consigo este aprendizaje al entorno urbano al finalizar su encarcelamiento.

La orientación general de la acción contra la violencia en la administración penitenciaria puede beneficiarse de un análisis y de directivas específicas relativas al trabajo. Se trata aquí de utilizar al máximo la prevención de la violencia a través del trabajo y del empleo de los reclusos. Los principios de esta acción han sido objeto de experimentos que han dado prueba de ello.

Para resumir lo anterior, el análisis del trabajo y de su organización en los sectores del trabajo social, la policía y las prisiones es susceptible de aportar tantos, si no más, recursos sustanciales que otros sectores para utilizar la acción de prevención de la *violencia emergente* dentro de estos servicios y el *control de la violencia social* procedente del exterior contra el personal de estos servicios.

3. A. Chauvenet, C. Faugeron, P. Combessie, *Approches de la prison*, Bruxelles-Ottawa-Montréal, De Boeck-Les Presses de l'Université de Montréal, 1996.

## Bibliografía

- Anscombe, G. E. M. (1979): «Under Description», en *The Collected Philosophical Papers of G. E. M. Anscombe*, vol. II, *Metaphysics and the Philosophy of Mind*, Oxford, Basic Blackwell.
- Arendt, H. [1969]: *Crisis of the Republic* [trad. cast.: *Crisis de la República*, Madrid, Taurus, 1973]
- Association Santé et Médecine du Travail (1994): Souffrance et précarités au travail: Paroles de médecins du travail, Paris, Syros, La Découverte.
- Barbier, J.-C. y Nadel, H. (2000): *La Flexibilité du travail et de l'emploi*, Paris, Flammarion.
- Behr, R. (2000): *Cop Culture. Der Alltag des Gewaltmonopols. Männlichkeit, Handlungsmuster und Kultur in der Polizei*, Opladen, Leske + Budrich.
- Browning, C. (1994): *Des hommes ordinaires. Le 101<sup>e</sup> bataillon de réserve de la police allemande et la Solution finale en Pologne*, Paris, Les Belles Lettres [trad. cast.: *Aquellos hombres grises: El Batallón 101 y la solución final en Polonia*, Barcelona, Edhasa, 2002].
- Bon, F. (2004): *Dæwos*, Paris, Fayard.
- Bourgeois, P. (2001): *En quête de respect: le crack à New York*, Paris, Seuil.
- Brown, E.; Fougeyrollas-Schwebel, D. y Jaspard, M. (2002): «Les paroxysmes de la conciliation. Violence au travail et violence du conjoint», *Travail Genre et Société*, 8.
- Castel, R. (1995): *Les Métamorphoses de la question sociale*, Paris, Gallimard [trad. cast.: *Las metamorfosis de la cuestión social*, Buenos Aires, Paidós, 2002].
- Castellain, J.-P. (1989): *Manières de vivre, manières de boire*, Paris, Imago.
- Chaumont, J.-M. (1997): *La Concurrence des victimes*, Paris, La Découverte.
- Chauvenet, A.; Faugeton, C. y Combessie, P. (1996): *Approches de la prison*, Bruxelles-Montréal-Ottawa, De Boeck-Presses de l'université de Montréal-Presses de l'université d'Ottawa.
- Conseil Supérieur du Travail Social (2002): *Violence et champ social*, Rennes, Éditions de l'École nationale de Santé publique.
- Constantin-Kuntz, M.; Samba, F.; Zoute, C.; Moreau, P. y Chaumet, F. (2004): «Des traitements psychologiques des impliqués indirects dans les situations d'urgence psychologiques», *Pratiques psychologiques*, 10.
- Cottureau, A. (1987): «Justice et injustice ordinaires sur les lieux de travail d'après les audiences prud'homales (1806-1866)», *Le Mouvement social*, 141.
- Cottureau, A. (1994): «Théories de l'action et notion de travail. Note sur quelques difficultés et perspectives», *Sociologie du travail*, Fuera de colección *Les énigmes du travail*.
- Crocq, L. (2004): «Histoire du debriefing», *Pratiques psychologiques*, 10.

- Cru, D. (1983): «Les savoir-faire de prudence dans les métiers du bâtiment. Nouvelles contributions de la psychopathologie du travail à l'étude de la prévention», *Cahiers médico-sociaux*, 27.
- Cru, D. (1990): *La Prévention en chantier: valeur et limite de la conception usuelle de la prévention*, Plan Construction-Architecture-Programme EVMB.
- Dejours, C. (1985): «Construire sa santé», in CASSOU B. et al., *Les Risques du travail*, Paris, La Découverte.
- Dejours, C. y Burlot, A. (1985): «Contribution de la psychopathologie du travail à l'étude de l'alcoolisme», en Dejours C., Weil. C., Wisner A. (dir.), *Psychopathologie du travail*, Paris, Entreprise Moderne d'Édition.
- Dejours, C. (1992): «Pathologie de la communication, situations de travail et espace public: le cas du nucléaire», en Cottereau A. y Ladrière P. (dir.), *Raisons Pratiques*, 3.
- Dejours, C., (1994): «Problématiser la santé en ergonomie et en médecine du travail. Comunicación del XXVIII congreso de la SELF, Ginebra, septiembre 1993», *Le Travail humain*, 58 (1).
- Dejours, C.; Davezies, P.; Raix, A. y Peter, C. (1999): «Incidences psychopathologiques des nouvelles formes d'organisation du travail, de management et de gestion des entreprises», *Arch. Mal. Prof. Méd. Trav.*, 60.
- Dejours, C., (2005): «Nouvelles formes de servitude et suicide», *Travailler*, 13.
- De Munck, J. (1998): «Procéduralisation du droit et négociation collective», *Carnets du Centre de Philosophie du Droit*, Université catholique de Louvain, 56-57.
- Doniol-Shaw, G.; Huez, D. y Sandret, N. (1995): *Les Intermittents du nucléaire* (Enquête STED sur le travail en sous-traitance dans la maintenance des centrales nucléaires), Toulouse, Octares Éditions, 1995.
- Dunezat, X. (2001): «Chômage et refus de tout travail professionnel: une expérience masculine?», Actas del 3<sup>er</sup> coloquio internacional de psicodinámica y psicopatología del trabajo, Paris, CNAM/Journal des Psychologues Editions.
- Duret, P. (1997): *Les Jeunes et l'identité masculine*, Paris, PUF.
- Emmanuel, F. (2000): *La Question humaine*, Paris, Stock.
- Fagot-Largeault, A. (1986): «Approche médicale de la causalité dans les systèmes complexes», *Archives internationales de physiologie et de biochimie*, 94.
- Flottès A. y Rebeyrat, J.-F. (2001): Rapport d'enquête de psychodynamique du travail des agents du passage long courrier (A & C), Air France CDG.
- Gollac, M., y Volkoff, S. (2001): *Les Conditions de travail*, Paris, La Découverte, col. «Repères».
- Gournay, M.; Lanièce, F. y Kryvenac, I. (2004): «Étude des suicides liés au travail en Basse-Normandie», *Travailler*, 12.
- Grenier-Pezé, M. y Gasparo, C. (2003): «Document pour le médecin du travail», INRS, 95.
- Guillemaut, F. (dir.) (2002): *Femmes et Migrations. Les femmes venues d'Europe de l'Est*, Toulouse, Le Dragon Lune/Cabiria.

- Haut Comité de la Santé Publique (2004): *Violences et Santé*, Rennes, Éditions ENSP.
- Hirata, H., y Kergoat, D. (1988): «Rapports sociaux de sexe et psychopathologie du travail», en C. Dejours (dir.), *Plaisir et souffrance dans le travail*, tomo II, Paris, Édition PSY.T.A. —CNAM—Laboratoire de psychologie du travail et de l'action.
- Karam, H. (1997): «Travail, souffrance, violence. Analyse psychodynamique et nouvelles orientations thérapeutiques de l'alcoolisme» tesis doctoral dirigida por C. Dejours, Paris, CNAM.
- Karasek, R., y Theorell, T. (1990): *Healthy Work, Stress, Productivity and the Construction on the Working Life*, Nueva York, Basic Books.
- Laplanche, J. (1977): «La soi-disant pulsion de mort: une pulsion sexuelle» *Adolescence*, 15.
- Le Scanff, C. y Taugis, J. (2002): «Stress Management for Police Special Forces», *Journal of Applied Sport Psychology*, 14.
- Lhuillier, D. (2002): *Placardisés: des exclus dans l'entreprise*, Paris, Seuil, col. «Essais».
- Miller, A. (1980): *Am Anfang war Erziehung*, Frankfurt am Main, Suhrkamp Verlag.
- Molinier, P.; Scheller, L. y Rizet, C. (1998): Enquête de psychodynamique du travail auprès des cadres infirmiers et des cadres supérieurs infirmiers de L'A-P-H-P., informe fotocopiado, convención A-P-H-P/CNAM.
- Molinier, P. (2000): «Travail et compassion dans le monde hospitalier», *Les Cahiers du Genre*, «La relation de service: regards croisés», 28.
- Molinier, P. (1996): «Autonomie morale subjective et construction de l'identité sexuelle», *Revue internationale de sociologie*, 5.
- Montjardet, D. (1995): *Ce que fait la police. Sociologie de la force publique*, Paris, La Découverte.
- Nicole-Drancourt, C. y Roulleau-Berger, L. (1995): *L'Insertion des jeunes en France*, Paris, PUF, col. «Que sais-je?».
- Organización Mundial de la Salud (2002): Informe mundial sobre la violencia y la salud, Ginebra.
- Périlleux, T. (2001): *Les Tensions de la flexibilité. L'épreuve du travail contemporain*, Paris, Desclée de Brouwer.
- Pharo, P. (1996): *L'Injustice et le Mal*, Paris, L'Harmattan.
- Rabinovitch, G. (2001): «Le traquant et ses caves. Hors-champ d'un film à succès», *Travailler*, 7.
- Renault, E. (2000): *Mépris social. Éthique et politique de la reconnaissance*, Bègles, Éditions du Passant.
- Renault, E. (2002): «Brève histoire d'un concept contesté: la souffrance sociale», *Histoires et Sociétés. Revue européenne d'histoire sociale*, 4.
- Rosanvalon, P. (2003): *Pour une histoire conceptuelle du politique*, Paris, Seuil.
- Roulleau-Berger, L. (1991): *La Ville interalle*, Paris, Méridiens-Klinkseck.

- Sennett, R. (1998): *The Corrosion of Character. The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, Nueva York, Norton [trad. cast.: *La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*, Barcelona, Anagrama, 2000].
- Shaiken, H. (1984): *Work Transformed. Automation and Labor in the Computer Age*, Nueva York, Holt, Rinehart & Winston.
- Sutterlüty, F. (2004): «Was ist eine "Gewaltkarriere"», en *Zeitschrift für Soziologie*, vol. 33, n.º 4, agosto.
- Tarquino, C. et al. (2004): «La violence au travail», *Revue francophone du stress et du trauma*, 4.
- Torrente, J. y Dejours C. (1995): Analyse comparative de l'organisation du travail dans une maison de retraite: sociologie des organisations et psychodynamique du travail, informe fotocopiado, MIRE (n.º 26/93), convención CGT-CNRS.
- Tosquelles, F. (1967): *Le Travail à l'hôpital psychiatrique*, París, CEMEA/Éditions du Scarabée.
- Veyne, P. (1987): «L'individu atteint au cœur par la puissance publique», *Sur l'individu*, París, Seuil.
- Wallraff, G. (1985): *Ganz unten*, Köln, Kiepenheuer und Witsch Verlag [trad. cast.: *Cabeza de turco*, Barcelona, Anagrama, 1999].
- Welzer-Lang, D.; Mathieu, L. y Faure, M. (1996): *Sexualités et violences en prison, ces abus qu'on dit sexuels en milieu carcéral*, Observatoire international des Prisons, Lyon, Aléas.
- Welzer-Lang, D. y Chaker, S. (1999): «Violences et travail sexuel», comunicación del 2º coloquio internacional de psicología y psicodinámica del trabajo, París, CNAM, 12 de marzo.
- Welzer-Lang, D. (dir.) (2000): *Nouvelles approches des hommes et du masculin*, Toulouse, Presses Universitaires du Mirail.
- Westlake, D. (1998): *Le Coupeur*, París, Rivages.
- Winckler, M. (2004): *Les Trois Médecins*, París, poi [trad. cast.: *Los tres médicos*, Madrid, Akal, 2007].

## M

TRABAJO Y VIOLENCIA  
ha sido compuesto  
en tipografía Bembo.

Se imprimió en papel y cartulina ecológicos  
en Loeches  
en el mes de octubre de 2009.

*Nada más opuesto a la justicia que la violencia.* Cicerón