



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO

**EL TRABAJO EN CONFLICTO. Dinámicas y expresiones en el contexto actual**

BUENOS AIRES, 2, 3 Y 4 DE AGOSTO DE 2017

**Grupo Temático N° 10: Salud laboral, condiciones y medio ambiente de trabajo, y riesgos psicosociales en la organización del trabajo.**

**Coordinadores: Silvia Korinfeld, Andrea Suarez Maestre, Julio C. Neffa**

---

**Disociar lo indisociable: Una mirada de los Conflictos Éticos y de Valor desde el análisis de una población de trabajadoras y trabajadores de una Universidad Nacional**

**Autor/es: Yazmín Amado**

**E – mails: yazminamado@hotmail.com.ar**

**Autor/es: Jenifer Carrari**

**E – mails: carrarijenifer@gmail.com**

**Autor/es: Julieta Cassini**

**E – mails: julietacassini@hotmail.com**

**Autor/es: Fanny Florín**

**E – mails: fannyflorin92@gmail.com**

**Pertenencia institucional: Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, UNLP –  
Facultad de Psicología, UNLP – Comisión de Investigaciones Científicas (CIC) de la Provincia de  
Buenos Aires**

## **RESUMEN:**

El presente trabajo es el corolario del proceso que ha llevado adelante un equipo de investigación dirigido por el Dr Neffa<sup>1</sup> acerca de Riesgos Psicosociales en el Trabajo (RPST) en una población

---

<sup>1</sup> Los desarrollos presentados se desprenden de los siguientes proyectos de investigación con asiento en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata desde el año 2013:: *“Una dimensión de las CyMAT poco estudiada: Los Riesgos Psicosociales en el Trabajo Asalariado”* y *“Riesgos Psicosociales en el Trabajo (RPST) Análisis de su Impacto Sobre La Salud de Los Trabajadores, Las Organizaciones Y Los Sistemas de Salud Y de La Seguridad Social”*



particular: los Trabajadores y Trabajadoras No Docentes de la Universidad Nacional de la Plata (UNLP).

La ponencia se caracteriza por el análisis en la población mencionada de una de las categorías específicas a considerar a la hora de abordar los RPST: los Conflictos Éticos y de Valor. Se entiende a los mismos como la multiplicidad de situaciones que los trabajadores vivencian en sus procesos de trabajo, y que pueden configurarse como negativas en tanto afectan de modo particular a sus creencias, valores, normas y convicciones. Los mismos son susceptibles de provocar sufrimiento y producir daños sobre la salud entendida como integral. (Neffa, 2016)

A fin de abordar los conflictos éticos y de valor es que se ahondará en las siguientes dimensiones: (1) el poseer el tiempo y los medios para hacer un trabajo de calidad; (2) el poder cumplir con los propios principios y creencias en lo que concierne a aspectos técnicos y morales; (3) la percepción del valor y el sentido del trabajo; y (4) el ser testigo o víctima de situaciones de violencia laboral, hostigamiento y discriminación.

Desde este punto de partida teórico se expondrán y profundizarán los resultados obtenidos por medio de técnicas que responden a la “triangulación metodológica” como estrategia en un diseño de investigación descriptivo (Villareal, 2010). Entre las herramientas más significativas para recolectar información se encuentra una encuesta sobre RPST adaptada a la realidad nacional por el equipo de investigación anteriormente mencionado. Se trabajará con los resultados de la misma, subrayando los aspectos de mayor relevancia. De manera complementaria, se tendrán en cuenta los factores psicosociales que hacen a la organización y que pueden actuar ya sea como potenciadores de los riesgos o como aspectos protectores, previniendo o neutralizando la posibilidad de daño y sus posibles consecuencias sobre la salud.

Finalmente, a partir de esto, se presentarán posibles líneas de acción futuras sobre la temática en relación a esta población, teniendo presente las fortalezas y limitaciones del trabajo hasta aquí realizado.

**Palabras Claves:** Riesgos Psicosociales en el Trabajo – Conflictos Éticos y de Valor – Trabajadores No Docentes de la UNLP.



\*\*\*

El eslabón conexivo que une, en las experiencias individuales de los trabajadores, los esfuerzos y capacidades físicas, mentales y psíquico-emocionales volcados en el trabajo sólo pueden separarse por efecto de un ejercicio de abstracción teórica. Más, en las vivencias cotidianas estos aspectos permanecen unidos influyendo y siendo influidos de manera conjunta en quienes las atraviesan. *Disociar lo indisociable* es una invitación a una posible reflexión de la vinculación entre teoría y práctica. El ejercicio teórico, que estas líneas inician, de disociar lo indisociable es el de realizar y describir un recorte de realidad sin olvidar los límites de tal operación, -es decir, su ancla en la praxis- ni sus potencialidades críticas -su no ser praxis, pero sí su capacidad de devenir praxis-. Hecha esta aclaración, es que se propone partir de las siguientes coordenadas.

Como parte del gran espectro de los Riesgos Psicosociales, se pueden localizar como una categoría particular a los llamados Conflictos Éticos o de Valor. Éstos aluden a la multiplicidad de situaciones que los trabajadores vivencian en sus procesos de trabajo y que pueden configurarse como negativas en tanto afectan de modo particular a sus creencias, valores, normas y convicciones, provocando sufrimiento y siendo susceptibles de poder producir daños sobre su salud integral (Neffa, 2016). Para poder comprender de manera exhaustiva a esta categoría se propone la disgregación de la misma en diferentes dimensiones: (1) el poseer el tiempo y los medios para hacer un trabajo de calidad; (2) el poder cumplir con los propios principios y creencias en lo que concierne a aspectos técnicos y morales; (3) la percepción del valor y el sentido del trabajo; y (4) el ser testigo o víctima de situaciones de violencia laboral, hostigamiento y discriminación. A continuación, y con el mismo fin, se explicará cada una de forma particular.

Se encuentra en primer lugar dentro de los conflictos éticos y de valor la dimensión denominada "calidad impedida". Esta alude a las circunstancias donde los trabajadores no disponen del tiempo y/o los medios para hacer un trabajo de calidad. Es decir, incluye situaciones de diversa índole y gran complejidad vinculadas a las contradicciones que pueden surgir del desplazamiento entre lo que los trabajadores consideran que es la mejor manera de realizar su trabajo y lo que efectivamente terminan realizando de forma cotidiana. Esto puede suceder: por un lado, debido a un marcado desequilibrio entre las demandas e intensidad del trabajo requerido y el tiempo del que se dispone para realizarlo; por el otro, debido a la disponibilidad y el acceso a los medios adecuados para realizar las tareas. Estos



aspectos confluyen hacia el deterioro del clima de trabajo, abonando al sufrimiento ético de los trabajadores. (Neffa, 2016)

En segundo lugar, se ubica la dimensión asociada a las dificultades para perseguir y ejecutar en el trabajo principios y creencias personales y colectivas, pudiendo dividirse la misma en dos aspectos distinguibles: uno técnico y otro ético. El aspecto técnico de esta dimensión refiere a aquellas circunstancias donde los trabajadores deben realizar sus tareas más allá de que no estén de acuerdo con la utilidad, la manera y/o los objetivos que éstas conlleven, o con las soluciones propuestas por la organización. Mientras que el aspecto moral se enlaza a las diversas situaciones en las que los trabajadores deben actuar en contraposición directa a sus principios y valores, por ejemplo: mentir, esconder información, despedir personal, realizar acciones deshonestas, etc.

Las y los trabajadoras/es, en su actividad profesional, se incorporan a un conjunto de reglas acerca del oficio que no se enseñan explícitamente pero que aun así se aprenden. Las mismas darán cuenta de lo que consensuadamente se pondera como útil, adecuado, bello, correcto, valorado, esperable, etc. Estas reglas circulan y se configuran como acuerdos. Es decir hacen a la “actividad deóntica” entendida como las cristalizaciones de representaciones sobre lo que resultaría adecuado valorativamente sobre un rol profesional. (Dejours, 1998).

Dentro de ellas las reglas *técnicas* aluden a aquellas que facilitan la organización de la actividad, o a la manera “correcta, esperable, útil” de hacer el trabajo, a los procedimientos aceptados. Las reglas de tipo *ético* hacen referencia a los valores comunes, o los aspectos considerados justos o injustos compartidos por los trabajadores. En estos entrecruzamientos entre lo aceptado *técnicamente* y *éticamente* se darán un sinnúmero de situaciones que pueden potenciar beneficiosamente los procesos de trabajo o por lo contrario socavarlos. En lo cotidiano estas reglas se reproducen silenciosamente. Solo con el advenimiento de contradicciones, cuestionamientos generales o dificultades para su aplicación se volverán oíbles conllevando a un espacio propicio para la aparición del malestar y el sufrimiento (Dejours y Gernet, 2014).

La tercera dimensión de los conflictos éticos y de valor se refiere a la posibilidad de que el trabajo pierda su valor, se vuelva monótono y se sitúe como “inútil” ante el desprestigio de compañeros u otras personas del entorno de trabajo. Esto con el paso del tiempo puede llevar a que el trabajador



realice su trabajo en contraposición a su deseo realizando tareas que crea inservibles ya sea técnica y/o éticamente.

La percepción de los trabajadores respecto a la utilidad y valorización de sus trabajos supone poder localizar el *qué* y el *para qué* de lo que se hace. El sentido encontrado en el trabajo y el valor que se le dé a las tareas realizadas puede entonces contribuir de manera significativa al bienestar de los trabajadores vinculándose a los aspectos del placer y la salud. También puede darse el caso contrario por el cual las diferentes vivencias mencionadas sean susceptibles de generar conflictos éticos y sufrimiento.

El trabajo tiene un rol central en la constitución de la identidad de cada sujeto, es por ello que parte de la *configuración subjetiva* asociada al mismo tiene que ver con la posibilidad de encontrar el *qué* y el *para qué* en lo que se está realizando. El valor y el sentido del trabajo, mirados a través del prisma de los conflictos de tipo ético, impactan no sólo en la constitución de la *identidad profesional*, es decir, en el modo en que ésta queda atravesada por dichas tensiones y conflictividades, sino también en la forma en que la misma es pensada y abordada por los propios trabajadores, influyendo además, decisivamente, en sus trayectorias laborales individuales (Gollac y Bodier, 2011).

Al respecto, se entiende a la *identidad* como una construcción en la cual la persona se autodefine y a la vez participa e interactúa con otros. Por lo tanto, tratar de comprenderla en sus múltiples contenidos y procesos supone hacerse cargo tanto del marco social como de los individuos que viven en su seno, en un *movimiento* que transcurre desde la agencia individual hacia la sociabilidad-influencia social y viceversa. Según Chiriguini (2006) la noción de identidad es una construcción colectiva y polifónica, abierta y siempre en construcción, pudiendo ser resignificada según el contexto histórico.

Finalmente, la cuarta dimensión surge del interjuego entre dos categorías de los RPST: los conflictos éticos y las relaciones sociales laborales. Se trata de situaciones en las cuales los trabajadores son testigos de violencia laboral, hostigamiento, discriminación, etc. (pudiendo suceder tanto con superiores, como con compañeros, usuarios, público, alumnos, pacientes). En estas circunstancias, los trabajadores pueden quedar expuestos o verse subsumidos a un rol pasivo, es decir, como “cómplices” de la situación. Serían partícipes silenciosos de estos sucesos, viéndose, además, arremetidos sus principios o valores éticos. Este tipo de escenarios vienen a profundizar la falta de cooperación entre



trabajadores y la necesidad u obligación de callar ante el contexto, generando el resquebrajamiento del funcionamiento del colectivo de trabajo como tal y de las relaciones de confianza que hasta entonces se hayan podido configurar. Constituyen, además, aspectos negativos susceptibles de dañar al sujeto y a los grupos, daño difícil de evitar en tanto las formas de resolución contempladas para estas problemáticas adopten cauces - y responsabilidades- meramente individuales y se asocien a la medicalización y/o psicologización extrema. (Dejours y Gernet, 2014)

De lo anteriormente expuesto se deducen las múltiples y complejas dimensiones intervinientes en este abanico de situaciones que conforman los sufrimientos éticos, las cuales a veces obstaculizan la generación y el crecimiento de mayores interrogantes (como contrapartida de su naturalización), capaces de alcanzar un nivel grupal y organizacional como paso vital a fin de comenzar a plantear otro tipo de alternativas. Los trabajadores viven de forma recurrente estos y otros conflictos éticos obligados a silenciarlos, o negarlos. Pueden tener miedo de involucrarse en problemas, ser sancionados o despedidos, lo cual condiciona a su vez su situación económica, social y personal. (Neffa, 2016)

Estas generalidades pueden traer aparejados sentimientos de malestar, angustia, desesperanza y configuraciones varias del sufrimiento. Los trabajadores suelen situar consecuencias sobre la salud con el desarrollo, por ejemplo, de depresión, sentimientos de culpa, contradicción moral, baja autoestima, problemas gastrointestinales, trastornos del sueño, etc. (Dejours y Gernet, 2014). Es necesario tener en cuenta que las mismas condiciones no repercuten igualmente sobre todos los sujetos. Los trabajadores son activos ante las realidades que les tocan vivir, pues el trabajo transforma al trabajador que lo realiza al mismo tiempo que éste se apropia de aquél, transformándolo (Neffa, 2003). Es en este movimiento dialéctico en el que, y como dice Dejours (1992), lejos de adoptar un rol pasivo, los trabajadores elaboran frente a los RPST distintas estrategias para enfrentarlos o contrarrestarlos. Entre ellas se pueden encontrar el individualismo, la negación del peligro, la hiperactividad, la regresión infantil, etc. Las estrategias desarrolladas pueden ser individuales o colectivas y permiten superar los aspectos más dolorosos de la actividad, pues funcionan como mecanismos que posibilitan modificar, transformar o minimizar la percepción de la realidad que los hace sufrir, impactando tanto en las ideas como en el conocimiento/percepción y la conducta a asumir, buscando la anulación simbólica de peligros reales y permitiendo que el trabajador mantenga su equilibrio mental mediante una dosis de sufrimiento soportable (Dejours y Gernet, 2014).



## **METODOLOGÍA**

Desde el año 2013, en el marco de proyectos de investigación y extensión se han comenzado a estudiar los RPST en el contexto local por este equipo de trabajo. Para ello, se ha optado por un diseño de investigación observacional descriptivo (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 1998).

Para tal objetivo se conformó un equipo de trabajo interdisciplinar, ya que en el mismo han confluído especialistas, profesionales y alumnos de distintos campos disciplinares: Economía, Psicología y Sociología. De esta manera, se ha producido un intercambio continuo de transmisión de conocimientos, herramientas y experiencias desde distintos marcos conceptuales, generaciones y vivencias. Además, se ha favorecido un encuadre positivo para el seguimiento del proceso y la capacitación de jóvenes profesionales en formación.

A partir de las múltiples inscripciones de los miembros del equipo, se tomó contacto por medio de conversaciones con el sindicato ATULP (Asociación de trabajadores de la Universidad Nacional de La Plata) con la población a abordar: los trabajadores No Docentes de la UNLP. Esto se dio en el marco de proyectos de extensión e investigación previos que han permitido hacer un diagnóstico de las necesidades de la población y comenzar a sensibilizar a los trabajadores. (Salas, 2011)

Los trabajadores no docentes de la UNLP representan a aquel colectivo de empleados de la Universidad Nacional de La Plata que cumple dentro de la organización tareas ya sean administrativas, de mantenimiento, servicios generales, técnicas, profesionales y asistenciales en las diversas facultades y dependencias de la universidad.

Sobre la población total de 2178 trabajadores, se confeccionó una muestra aleatoria teniendo en cuenta dependencias, agrupamientos (administrativo, mantenimiento, servicios generales, técnicos, asistenciales, profesionales) como así también la participación porcentual de las categorías profesionales en las diferentes dependencias de la UNLP. Finalmente, la muestra alcanzó a un total de 351 personas.

Para conocer las particularidades de la población y los posibles RPST a los que pueden estar expuestos, se comenzó a tomar contacto con ellos a partir de múltiples instrumentos y técnicas

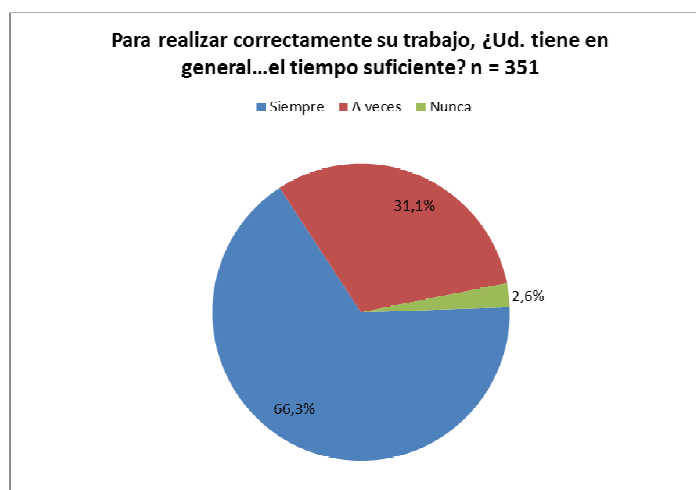
teniendo presente la importancia del abordaje de la población a partir de la denominada “triangulación metodológica” de tipo “múltiple”, que permite combinar en una misma investigación diferentes estrategias, perspectivas teóricas y fuentes de datos (Villareal, 2010). Entre ellas se destacan un taller de visualización, un taller en el que se trabajó desde el marco de extensión acerca de la violencia laboral, así como observaciones participantes y una encuesta sobre RPST aplicable en argentina registrada por el equipo de trabajo. Finalmente, se procedió a la sistematización y al análisis de datos con la incorporación de programas informáticos que asistan en la tarea de clasificación y elaboración de bases de datos. Especialmente se ha recurrido a la carga de las encuestas por la utilización de un software libre de la Facultad de Cs. Económicas de la UNLP.

## RESULTADOS

En relación con el marco teórico desde el que se parte, se pueden exponer algunos resultados vinculados a los conflictos éticos y de valor a partir de las diferentes herramientas empleadas.

### 1. *Calidad impedida*

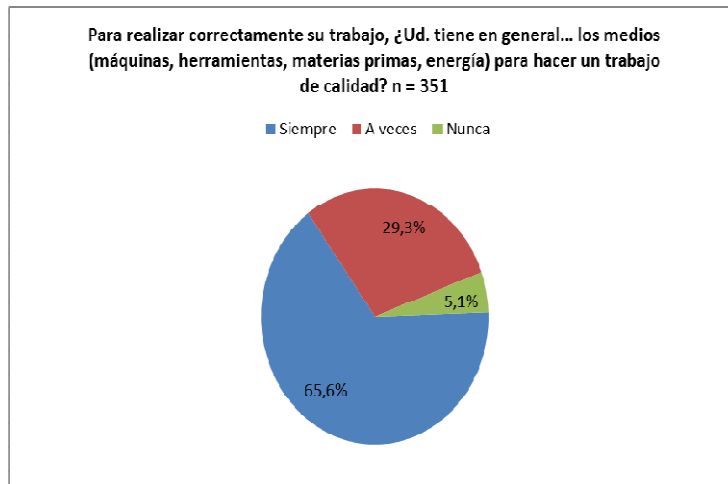
En el caso de los Trabajadores No Docentes de la UNLP, los resultados muestran que la amplia mayoría considera (66,4% contestó “Siempre”) que posee el tiempo suficiente para concretar sus tareas. En contraposición con un tercio de ellos que dice que sólo “A veces” dispone de este tiempo (31,1%) y una pequeña fracción que cree que “Nunca” es así (9 casos).



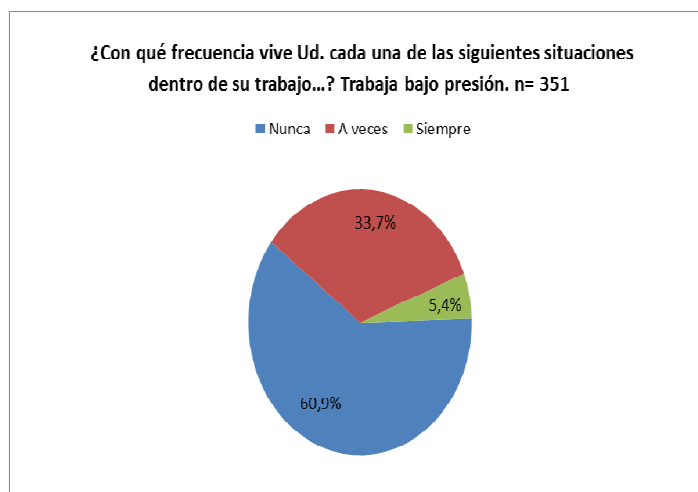
Asimismo, el 65,6 % de los trabajadores creen que para realizar correctamente sus tareas siempre tienen los medios (máquinas, herramientas, materias primas, energía) para hacer un trabajo de calidad,



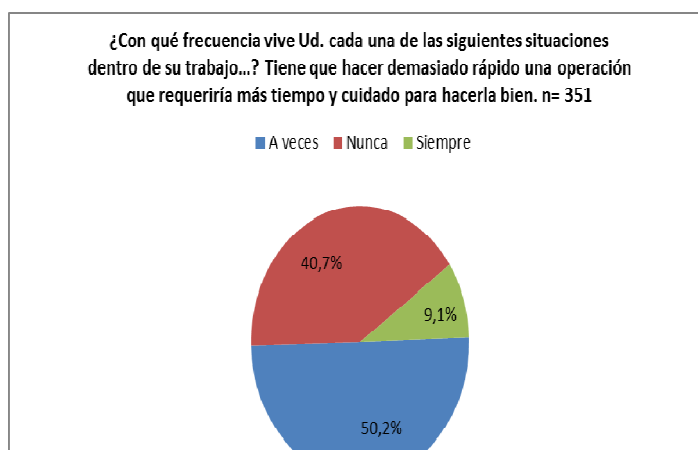
en contraposición al tercio de la población total que sostiene que esto sólo sucede “A veces” o “Nunca” (34,4%).



Más allá de que los trabajadores perciben mayoritariamente que tienen el tiempo y los medios para hacer un trabajo de calidad, casi el 40% (“Siempre” y “A Veces”) sostiene que trabaja bajo presión mientras más de la mitad considera que “Nunca” es así (llegando al 60,9%).



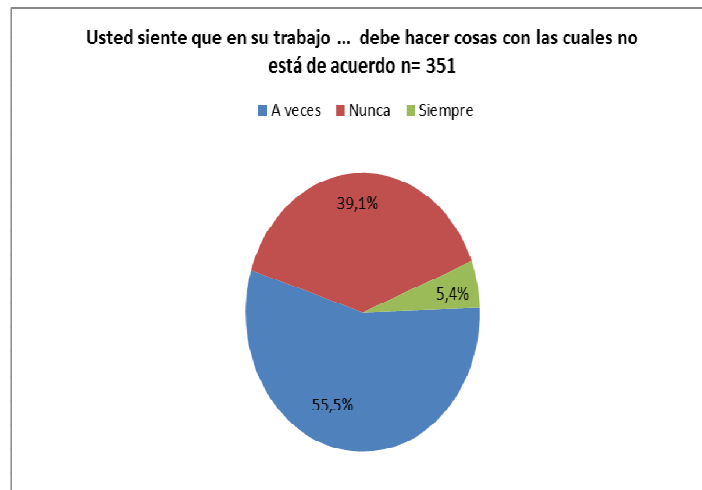
A su vez, casi dos tercios de los encuestados creen que es frecuente (un 59,3% entre “Siempre” y “A Veces”) que deban realizar demasiado rápido una operación que en realidad requeriría más tiempo y cuidado para hacerla “bien”.



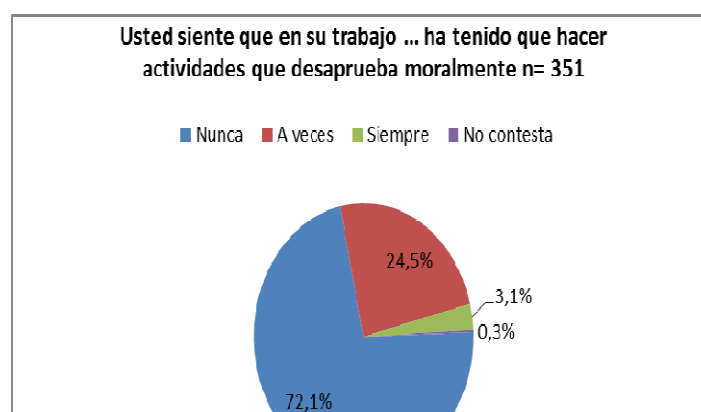
Es importante también identificar que dentro de la organización, los agrupamientos profesionales llevan adelante tareas muy diversas. Éstas, según el tipo de actividad y los procesos de trabajo consecuentes, implican trabajo manual y/o intelectual, requiriendo tiempos y recursos variados. Sería interesante en líneas futuras de análisis disgregar las respuestas teniendo presente el sector específico en que las mismas se presentan, ya sea administrativos, mantenimiento, servicios generales, asistenciales, profesionales, o técnicos.

## 2. Trabajar en contraposición respecto a creencias y principios técnicos y morales

Los datos arrojan que quienes creen que deben hacer en su trabajo cosas con las cuales no están de acuerdo representan el 60,9% (“Siempre” y “A veces”) del total de la muestra.

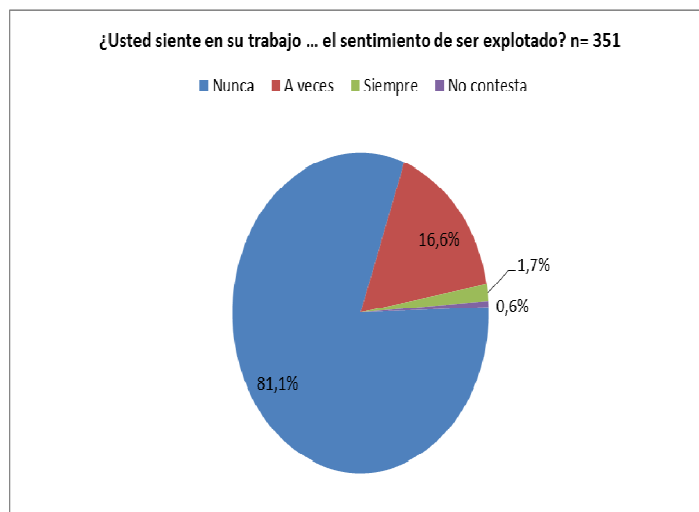


Por otro lado, casi un tercio del total de trabajadores (27,6 % “A veces” y “Siempre”) reconoce que ha tenido que hacer en su trabajo actividades que desaprueba moralmente (tales como mentir, esconder información sobre la calidad del producto o servicio, despedir personal, etc.)



Estos datos (pertenecientes a la dimensión técnica y ética de los principios y valores propios del trabajador) cobran relevancia al detenerse a reflexionar sobre la dimensión específicamente conflictual que implica en sentido ético-valorativo el contenido de la pregunta pronunciada (como el de la respuesta). Teniendo en cuenta además que ambas se dan en el marco de una encuesta realizada en el lugar de trabajo y por un ‘otro’ a quien se contesta lo preguntado. Puesto que, si bien la misma es llevada a cabo en un sitio apartado del espacio cotidiano del trabajador y a solas con el encuestador, no se disuelve por ello el sesgo de esta doble condición ni puede dejar de mencionarse a la hora de ponderar los resultados.

Es en este contexto en el que se subraya asimismo el dato de los que afirman que se sienten explotados en su trabajo, que llega a ser casi un quinto de la población total (con un 18,3% entre las respuestas afirmativas de “Siempre” y “A veces”).



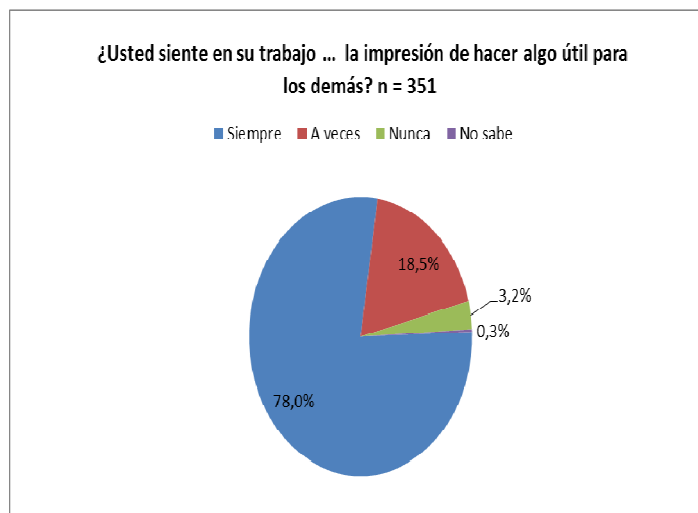
A partir de los resultados del taller de Visualización se destaca que en algunos sectores de la Universidad, y en determinadas Facultades, se remarca la dimensión de las exigencias emocionales que la tarea acarrea. Por ejemplo, en relación a las vivencias de trabajadoras de un departamento de

concursos, nombraron a su grupo como “Niñas Cantoras” ya que entre sus tareas se encuentra determinar por sorteo el orden de presentación de los postulantes de los temas. Las trabajadoras señalan las exigencias emocionales que su trabajo conlleva, en tanto requiere “mirar, escuchar y callar, en ese orden” sobre lo que acontece allí. Esto implica conflictos éticos ya que en estos puestos presencian múltiples situaciones que están obligadas a “silenciar”. No pueden opinar nada sobre lo justo o injusto que las resoluciones les parecen o tampoco comunicarles nada a los concursantes sobre el desarrollo de las convocatorias. Dicen que se enteran de lo malo pero también lo bueno y les resulta angustiante el hecho de que según una de las trabajadoras “los docentes pierden, ganan y no puedo decirles nada, o darles un abrazo. Son conocidos, amigos”.

Estas vivencias se configuran como cargas éticas que les pesan en tanto “tienen que esconder cosas” y “deben ser reservadas”. Les provoca cansancio, al estar pensando detenidamente qué decir y a quién. Una de las trabajadoras del departamento comenta: “Estoy aburrida, parezco divertida, pero no me llena el trabajo, me quiero ir, me canso de mirar”.

### 3. Percepciones acerca del valor y el sentido del trabajo.

En relación a la impresión que los trabajadores tienen -en su trabajo- de hacer algo útil por los demás; el 78% contestó que “Siempre” considera que es así, un 18,5% refirió que “A veces” y sólo 3,5% “Nunca” o NS/NC.



De la misma manera, la gran mayoría de los trabajadores siente orgullo del trabajo “bien hecho” alcanzando a un 71,2 % el porcentaje de quienes respondieron “Siempre”, un 26,5 % el de quienes



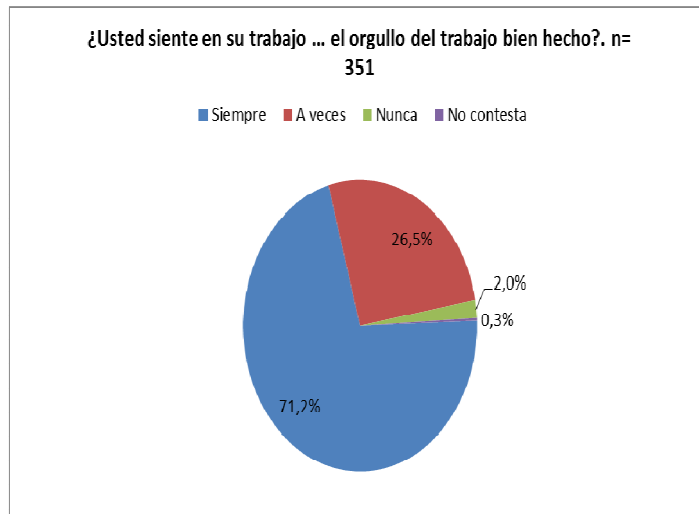
ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

**CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO**

**EL TRABAJO EN CONFLICTO. Dinámicas y expresiones en el contexto actual**

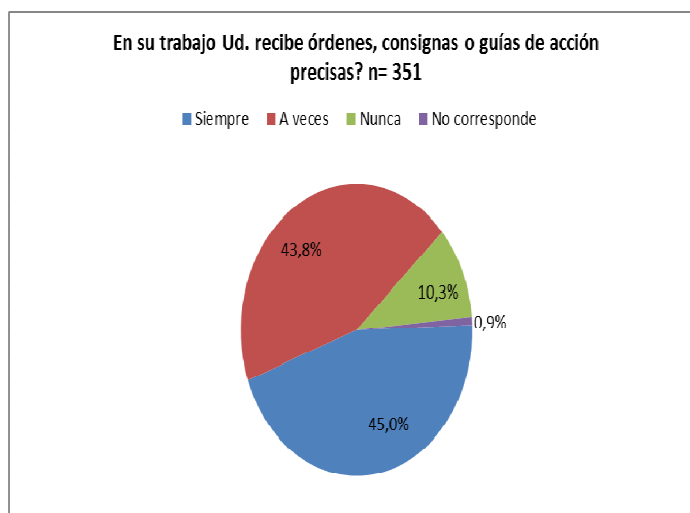
**BUENOS AIRES, 2, 3 Y 4 DE AGOSTO DE 2017**

respondieron “A veces” y sólo el 2% “Nunca”. Esto puede pensarse como un factor psicosocial susceptible de potenciar el sentimiento de pertenencia a un colectivo de trabajo. En el caso de esta población estudiada, solo el 10% (37 casos) señaló que “Nunca” se siente parte de un equipo de trabajo.



A partir de las observaciones participantes registradas por las encuestadoras a la hora de administrar la encuesta, se detectan aspectos importantes asociados a estos conflictos. Entre ellos se señala el caso particular de un trabajador que luego de desempeñar durante años una tarea que le generaba motivación, le gustaba y en la cual él mismo se sentía capacitado, fue trasladado, posteriormente a un conflicto con sus superiores, a un área totalmente diferente. En la actualidad gran parte del tiempo “no hace nada” y tampoco tiene esperanzas de movilidad. En esta situación se conjuga la calidad impedida con un conflicto con la jerarquía y la imposibilidad de encontrar en un *qué* y un *para qué* en su trabajo ya que literalmente no tiene tareas asignadas.

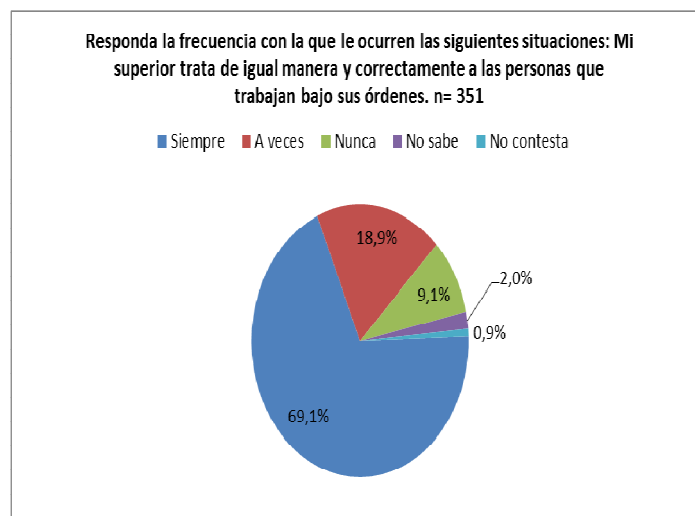
Vinculado a esto, y volviendo a los resultados extraídos de la encuesta, al preguntar acerca de las directrices o guías de acción precisas recibidas desde los superiores por los trabajadores, el 88,8 % de los trabajadores considera que esto es así “Siempre” o “A Veces”.



#### 4. Ser testigo o víctima de situaciones de violencia laboral, hostigamiento y discriminación

La encuesta aplicada incluye un bloque de preguntas que indaga sobre casos en los que se ha sido víctima de violencia laboral y/u hostigamiento. Estas situaciones conllevan gran sufrimiento ético y se vinculan con malestar en el trabajador y en el ambiente laboral, pero también pueden localizarse conflictos éticos asociados al *ser testigo* de estas situaciones, las que han quedado sin relevar.

Se podría lograr un acercamiento a la percepción de esta situación –en la que los trabajadores hayan sido testigos de situaciones de violencia u hostigamiento- al ahondar en la pregunta que releva si el superior trata de igual manera a todas las personas que trabajan bajo sus órdenes. La mayoría de los trabajadores No Docentes contestaron que “Siempre” es así (llegando a un 69,1 %). Casi un quinto considera que sólo “A veces” es así (18,9 %) y el 12% restante dice que “Nunca” o “No Sabe/ No Contesta”.



También el 89% dice que en el último año “No” han sentido que se les impide expresarse o hablar, mientras que un 10% (37 casos) dicen que “Sí” les ha pasado esto y consideran mayormente que fue causado por personas de la misma organización.

Al respecto, el recurrir a observaciones participantes de los encuestadores al momento de administrar la encuesta puede ser de utilidad para la profundización de los resultados. En primer lugar, una de las observaciones registra un conflicto que se dio en una de las unidades académicas. Allí los trabajadores se volvieron víctimas de una injusticia: se produjo una serie de ascensos en forma conjunta, que fueron percibidos por otros trabajadores como fraudulentos, motivados por “arreglos por arriba y no por



esfuerzo o años de trabajo”. Esto contribuyó a un clima laboral tenso y a la constricción de seguir trabajando más allá de estar en desacuerdo con la situación acontecida. Es decir, a adoptar un rol pasivo generando tensiones asociadas.

Por otro lado, en lo que respecta a ser testigo de violencia laboral, se destaca el testimonio de una trabajadora administrativa de 35 años, quien deseando realizar la encuesta se vio impedida debido a la respuesta negativa de su jefe. A pesar de esta situación, citó a la encuestadora en un horario extralaboral para realizar el cuestionario. La encuestada contaba con formación y capacitación sobre los riesgos psicosociales en el trabajo y estaba implicada en la temática. Relata que ha presenciado, no directamente pero sí dentro de la oficina, casos de violencia laboral y maltratos donde el jefe “ha tirado papeles a empleados”. Es decir, donde las agresiones que ha presenciado han sido verbales y físicas. A su vez, sostuvo que el hecho de que la encuesta pregunte sobre los últimos 12 meses no permitiría dar cuenta de la realidad plena en que viven porque justamente el último año ha sido, en sus palabras, “más tranquilo”.

Cabe resaltar también una última observación del equipo de encuestadores que se puede pensar como un rasgo difuso -no un patrón definido- pero reiterado en algunos encuestados de distintas unidades académicas en relación a las preguntas y temáticas pertenecientes al terreno de los conflictos éticos y vinculadas con tensiones con la jerarquía. Los trabajadores referidos dieron respuestas a las preguntas sobre la relación con los empleadores de manera ambigua. Es decir, mientras que por un lado se registraba tensión en el tono de voz, y en la gesticulación facial (lo que indicó para la encuestadora que había probabilidades de que sí hubiese problemas con la jerarquía pero que estaban siendo negados), por otro lado, y al mismo tiempo, las respuestas obtenidas vocalmente optaban por la negativa (es decir, que no habría ningún problema con la jerarquía), no dando lugar a verbalizar esa tensión en la encuesta. En estos casos, sumados a comentarios informales durante las encuestas, se puede pensar que se puso en juego la voluntad de no-involucramiento en esos temas controversiales (que incluyen puestos jerárquicos de importancia). Al mismo tiempo podrían estar indicando no sólo el grado de vulnerabilidad al que están sujetos -llamativo si se tiene en cuenta que son trabajadores de la Universidad y con contrato de planta estable o permanente- sino también la complejidad y el peso del alcance en la trama cotidiana de trabajo de las cargas emocional y ética que estas situaciones implican, al grado de tener que silenciar sus opiniones o expresarlas de forma contradictoria y bajo un clima tensionante.





En esta línea en el taller de visualización el grupo de trabajadoras de concurso anteriormente presentado señala que los conflictos éticos se reconocen en relación a los compañeros y conocidos que concursan pero también en el silenciar con respecto a sus superiores que según ellas “dejan mucho que desear”. Esto conlleva a que las tareas se intenten hacer con “más liviandad” o intentando que se conjuguen con “despreocupación”, sin involucrarse porque en este modo es más tolerable la impotencia, la angustia, la injusticia, el desaliento. Resaltan que suelen tener “dolores de cabeza”, que “la pasan mal” y creen que no hay opciones de progreso, tienen un “techo” en tanto “alta una estructura acorde para hacer carrera dentro de la organización como “No Docentes”.

Esto se conjuga que el área de concursos para otros trabajadores es vista atravesada por medio de “mecanismos injustos” donde se pone en disputa la antigüedad, la capacidad, la certificación, los contactos profesionales y/o personales más allá de lo formal de las resoluciones y requisitos para los concursos y las tareas a cumplir por un puesto. Se cuestiona en ciertos casos la transparencia de los concursos. Esto es un eje a seguir profundizando teniendo en cuenta cómo los conflictos éticos o de valor se potencian a su vez por la mirada de los compañeros sobre su sector más allá de la mirada interna que se tenga.

En lo que se puso registrar a partir de la Jornada en la cual se abordó casos de Violencia Laboral, se puede decir que en ciertas dependencias los trabajadores han vivenciado en primera o tercera persona casos de violencia laboral y/u hostigamiento, desgaste profesional, estrés, es decir situaciones donde se ha configurado el malestar por medio de presentaciones psicopatológicas clínicas. De esta forma, han presenciado situaciones conflictivas entre compañeros y con las autoridades que les generan impotencia y resaltan que “te acostumbrás”. Es decir, si bien se pueden visibilizar estos casos, y pueden reconocerlos quienes son testigos de los mismos; los relatan, comentan, y saben que “terminan mal”, aun así, permanecen los desenlaces y las soluciones de tipo individuales como por ejemplo mediante la consulta particular a profesionales de la salud mental fuera del ámbito de trabajo.

Se hace la salvedad, finalmente, que en casos donde se configuran conflictos relacionados al sufrimiento ético los mismos pueden verse compensados por factores psicosociales tales como la percepción positiva de los trabajadores respecto al reconocimiento salarial y la posibilidad de “hacer carrera” dentro de la organización.



Al preguntárseles a los trabajadores acerca del monto salarial que perciben y su satisfacción con el mismo, la mayoría considera que está bien (un 72%). Por otro lado, al indagarse respecto a las expectativas de promoción o ser ascendido, un 42% respondió que “Siempre” las tiene presentes, un 30% que “Nunca” y un 16% que sólo “A veces”. Se localiza una polarización entre las categorías “Siempre” y “Nunca”.

### **CONCLUSIONES**

Las caracterizaciones e indicadores destacados son de naturaleza descriptiva, pudiéndose sin embargo, en futuros abordajes, avanzar en diseños e instrumentos que permitan ahondar en los aspectos explicativos. Direccionando de forma analítica la mirada hacia los conflictos éticos y de valor (indisociables de la experiencia global de trabajo) del colectivo de trabajadores No Docentes de la UNLP, se subraya entonces que primeramente, la organización referida es sumamente variada si se la mira en su totalidad. Cada Unidad Académica configura sus particularidades. A su vez, y en relación al sector en el que se realicen las tareas, se pueden localizar casos donde se hacen presentes de forma notoria los conflictos éticos o de valor.

De forma general, dentro del colectivo mencionado circula un “clima de tensión” en tanto el 40 % de los trabajadores considera que “Siempre” o “A veces” trabaja bajo presión. Esta variable -como las demás- no puede comprenderse por sí sola pues está relacionada con múltiples aspectos que la condicionan. En lo que respecta al sufrimiento ético, ciertas situaciones de tensión pueden suscitarse y/o agravarse al no disponerse de los medios y/o el tiempo adecuados para realizar un trabajo de calidad.

Al respecto, los datos muestran que dos tercios de los encuestados consideran que disponen adecuadamente de los medios para realizar un trabajo de calidad (65,5% Siempre), y casi un tercio considera que esto sucede “A veces” (29,3%) mientras que 18 encuestados piensan que nunca es así. Estos datos arrojan un panorama general del actor estudiado, sin embargo no están disgregados por puestos o sectores. Esto podría constituirse en una futura línea de trabajo, considerando que dependiendo de la especificidad de las tareas que el trabajador realice, habrá una variación en la necesidad, tipos y cantidad de medios para lograr sus metas.



En relación al tiempo requerido para efectuar un trabajo de calidad, la opinión de los encuestados dibuja un panorama similar: dos tercios de los mismos consideran que “Siempre” disponen del tiempo suficiente para realizar sus tareas (66,4%), casi un tercio cree que “A veces” dispone de él (31,1%) y 9 casos respondieron que “Nunca”. Estos indicadores (de “A veces” y “Nunca”) aunque pequeños cuantitativamente no lo son en la mirada cualitativa, especialmente al leerlos teniendo en cuenta el dato paralelo que da cuenta que al menos la mitad de los encuestados (52,9% “Siempre” y “A veces”) opina que requeriría más tiempo o cuidado para realizar correctamente sus tareas. Podría pensarse esto, además, en continuidad con el alto índice de trabajadores que afirma que recibe guías de acción precisas para realizar sus tareas (88,8% “Siempre” y “A veces”).

Así, y de forma meramente descriptiva se puede sostener que circula presión en un colectivo de trabajadores del cual emerge la opinión de que al mismo tiempo que se están recibiendo órdenes concretas de parte de sus superiores y se requeriría más tiempo o cuidado para poder llevar adelante las tareas en la forma en que los trabajadores desearían hacerlo. Este desfase existente es susceptible de producir sufrimiento ético, contribuyendo o siendo capaz de contribuir a la calidad impedida.

Otro aspecto importante a resaltar es que más de la mitad de los encuestados considera que en su trabajo debe hacer cosas con las cuales no está de acuerdo (60,7%). A su vez, del total, el 30% (“Siempre” y “A veces”) contestó que ha tenido que hacer cosas que desaprueba moralmente (como podría ser el esconder información, despedir personal, mentir sobre la calidad de un producto o servicio, etc.) Respecto a esto último sería pertinente también disgregar las respuestas según puestos de trabajo entendiendo, por ejemplo, que ciertos trabajos requieren asumir grandes responsabilidades con la jerarquía y/o con el personal a cargo (ej. puestos medios). El hacer cosas con las cuales no se está de acuerdo puede vincularse tanto a desacuerdos técnicos como a desacuerdos morales, subrayándose que ambos conllevan la generación o agravamiento de sufrimientos y conflictos éticos en quienes los vivencian, afectando tanto su identidad profesional como su propia concepción de sí mismo; queda implicada su interioridad. Así, respecto a los desacuerdos técnicos se recomienda entonces fomentar la participación real e involucramiento de los trabajadores en sus procesos de trabajo. Incluso visibilizar las funciones propias de los determinados puestos, que suelen naturalizarse y automatizarse, y rescatar sus opiniones ante situaciones diversas. Se podría profundizar en este punto por medio de jornadas que formalicen y reconozcan ese *saber hacer* acumulado a lo largo de los años que circula en los



trabajadores de forma fragmentada entre las distintas unidades académicas, conformado a partir de situaciones que pueden ser tanto similares como dispares.

También, a partir de observaciones participantes, se destacan casos de descontento en los mecanismos de concursos y cuestionamientos acerca de ciertos ascensos. Vinculado a esto, en la encuesta, las opiniones de los trabajadores manifiestan una gran polaridad respecto a si se tienen expectativas de promoción o de ser ascendido ya que 42,4% respondió “Siempre” tenerlas mientras que un 30,1% afirmó que “Nunca” las tienen. Este tema resultó transversal a la investigación y es un punto conflictivo y angustiante para los involucrados porque impide la “posibilidad de hacer carrera” dentro de la organización, lo cual se enlaza a sus valores y expectativas personales y profesionales.

Para avanzar sobre este punto se podría trabajar acerca de las representaciones que los trabajadores tienen sobre los concursos; tomar *sus* perspectivas y consideraciones acerca de cómo hacer más transparentes los mismos, y de cuáles son los mecanismos injustos que circulan para luego elaborar mecanismos más certeros, públicos y justos que funcionen para ellos. Asimismo, y en relación al rol de la organización hay ciertas pautas detalladas que podrían considerarse para pensar en la transparencia y buen funcionamiento de los mismos. Por ejemplo, se encuentran por escrito y explicitados los aspectos a considerar a la hora de concursar: calificación de la evaluación de desempeño, capacitación, títulos obtenidos, antigüedad, otros antecedentes y la prueba en sí misma (Ordenanza 262/12). No obstante, no se especifican subcriterios que contribuyan a esclarecer qué consideraciones podrían abarcar estos criterios mayores. Esto podría llevar a decisiones arbitrarias que reproduzcan la injusticia en los concursos y la falta de transparencia. Se propone la especificación de estos subcriterios por escrito con mayor explicitación de su valor real o de los puntajes que contribuyan al porcentaje final por criterio. De la misma manera, se considera fundamental la difusión de espacios de capacitación para la preparación de los trabajadores a los concursos y la elaboración y especificación de criterios de evaluación de los jurados en suerte.

La verbalización de los casos de conflictos éticos que se han relevado mediante las herramientas de la investigación es seguida generalmente de racionalizaciones y naturalizaciones por parte de quienes los vivencian. Se registra en estos casos una resistencia al involucramiento y la adopción frecuente de resoluciones individuales (no colectivas) y externas a la organización ante diversas situaciones concretas de este tipo. Es importante considerar al respecto que la Universidad cuenta con -además de



los riesgos psicosociales- factores psicosociales “protectores” que ayudan a compensar estas y otras situaciones y vulnerabilidades, contribuyendo a no elaborarlas/declararlas (factores entre los cuales podemos mencionar por ej. el orgullo por el trabajo bien hecho, el sentir que se está haciendo algo útil por los demás, la conformidad con el salario, etc.). No obstante, los casos particulares no se han disuelto y tienen consecuencias sobre las realidades de los trabajadores afectados.

En otro aspecto, algunas características de la organización tales como su amplia extensión y la variación de los ámbitos cotidianos de trabajo que contiene, implican formular la recomendación de una profundización, sensibilización y visibilización al interior del colectivo de trabajadores acerca de temas que la encuesta no llegó a abordar, como el de ser testigo de violencia laboral y/o *mobbing*, especialmente por medio de técnicas cualitativas que posibiliten conocer en profundidad estas situaciones. Se propone la difusión tanto de protocolos específicos sobre la temática como de dispositivos permanentes y confiables que contribuyan a acompañar a los trabajadores en estas situaciones y que les posibiliten respuestas integrales (legales, médicas, psicológicos, sociales).

Finalmente, un elemento más a mencionar es el despliegue -en la organización- de una lógica de funcionamiento dentro de la cual las identidades de los trabajadores son heterogéneas, pues implican áreas y actividades diferentes, incluso dentro del colectivo estudiado. Así, los trabajadores se ven atravesados por múltiples dimensiones: la de la organización en su conjunto, la de su unidad académica, la del puesto que ocupan y la del sector en donde trabajan. No es menor que el colectivo de trabajo se nombre por la negativa; “No” Docentes. Esta denominación abona a un terreno de conflictos al intentar localizar de forma colectiva -específicamente en relación a otros agentes organizacionales- la especificidad de sus tareas, más allá de que mayormente los trabajadores se sienten parte de un grupo de trabajo (sólo un 10% de los encuestados declaró que no se siente parte de un equipo). Sería un gran paso cambiar esta designación por un nombre que resulte más apropiado y los represente como grupo. Se podría ahondar en las representaciones, así como en los símbolos y escenas que ocupan el imaginario social de los trabajadores No Docentes y en el rastreo de las grietas que llevan a reproducir las divisiones en dicho colectivo, hacia su desorganización -con las consecuencias desmovilizadoras y desarticuladoras en tanto actor sociopolítico- y hacia el desconocimiento de su potencia transformadora. La posibilidad de que los No Docentes participen en los cursos de ingreso de la Universidad en sus diferentes dependencias puede ser una experiencia fructífera al respecto. Son espacios en los cuales se abordan contenidos introductorios a las carreras pero también constituyen ámbitos privilegiados para realizar intercambios acerca de la vida universitaria en general entre



alumnos y docentes, que son parte de quienes habitan y hacen a la organización. Contar con la presencia de No Docentes que se desempeñen en diversas áreas y tareas puede contribuir positivamente a una mayor visibilización del colectivo y una ampliación de los intercambios entre todos los agentes de la universidad. En muchas páginas web institucionales académicas no figura un espacio específico de los No Docentes que trabajan en la misma. Sería importante que se generen espacios múltiples, físicos y virtuales, para constituir una red más amplia y aceitada que posibilite nuevos vínculos y el reconocimiento de la necesidad de volver sobre quiénes son, qué hacen, dónde y para qué.

Lo que hasta aquí se ha expuesto no hace más que subrayar el peso fundamental de los conflictos éticos o de valor dentro del gran espectro de los Riesgos Psicosociales y su presencia en este actor específico. Los aspectos, dimensiones, e indicadores mencionados y trabajados remiten en definitiva a una contribución a la posibilidad misma del desarrollo individual y colectivo de los trabajadores: el poder trabajar con las condiciones adecuadas para hacer un trabajo de calidad, en un clima laboral de respeto, y encontrando un sentido personal y/o social a lo que se hace, indefectiblemente contribuye a la realización de los trabajadores, al desarrollo de sus capacidades creadoras, de su identidad profesional, su concepción de sí mismo y en consecuencia a su salud integral.

El título de este trabajo; *Disociar lo indisociable*, es el oxímoron que intenta invitar a una renovada reflexión de la vinculación entre teoría y práctica. Para que los esfuerzos desplegados en la investigación (en todas sus etapas) no olviden los objetivos con los que fueron iniciados, el ejercicio teórico de *disociar lo indisociable* es realizar (como se mencionó al inicio de estas líneas) un recorte de realidad sin olvidar ni los límites de tal operación. Es un cuestionamiento que induce a volver la mirada sobre las múltiples relaciones dialécticas del sujeto, el grupo y la organización.



## REFERENCIAS

- Chiriguini, M. C. (2006). “Identidades socialmente construidas” En: María Cristina Chiriguini (comp.): *Apertura a la Antropología. Alteridad-Cultura-Naturaleza humana*. Pp. 55-70. Buenos Aires: Proyecto Editorial
- Dejours, C. (1992): Trabajo y desgaste mental. Una contribución a la psicopatología del trabajo. Buenos Aires, Argentina: Ed. Pronatte-secyt, piette-conicet.
- Dejours, C. (1998). *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*. París: Seuil.
- Dejours, C & Gernet, I. (2014) *Psicopatología del Trabajo*. Buenos Aires, Argentina: Miño y Dávila Editorial.
- Duarte, R. (2013): *Contraintes organisationnelles, distorsion de la communication et souffrances éthique. Le cas des centres d'appels téléphoniques*. Tesis de Doctorado. CNAM, París.
- Gollac, M., & Bodier, M. (2011). *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser*. Recuperado de: <http://www.college-risquespsychosociaux-travail.fr/site/Rapport-College-SRPST.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (1998). *Metodología de la investigación*. Buenos Aires: McGraw-Hill.
- Neffa J. C. (1989): *¿Qué son las condiciones y medio ambiente de trabajo? Propuesta de una nueva perspectiva*. Buenos Aires: Ed. CEIL-CONICET - Ed. Humanitas,
- Neffa, J. (2016). *Los Riesgos Psicosociales en el Trabajo. Contribución a su Estudio*. Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional de Moreno.
- Neffa, J. C. (2003). *El trabajo humano. Contribuciones al estudio de un valor que permanece*. Buenos Aires: CEIL-PIETTE del CONICET - Lumen/Humanitas.



- Ordenanza n° 262/12 Ingreso y promoción del personal no docente de la UNLP. Expediente código 100, número 13.868. La Plata. 3 de mayo de 2012.
- Salas, M. B. (2011). Riesgos psicosociales en los trabajadores no docentes de la UNLP: Primeras reflexiones acerca de la problemática, en vistas a su instalación a nivel institucional. Inédito.
- Villarreal, J. (2010). El concepto metodológico de triangulación: un recorrido histórico como intento de sistematización. En Actas del I Congreso Programa “Seminario de Psicología Experimental” Año Académico 2014 8 Internacional, II Nacional y III Regional de Psicología: La formación del Psicólogo en el siglo XXI. Facultad de Psicología, UNR.