



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**

---

**“El reconocimiento en el trabajo en el Estado: análisis comparativo del personal administrativo de ANSES y la UNLP”**

**Autor/es: María Cecilia Bostal**

**E – mails: [ceciliabostal@gmail.com](mailto:ceciliabostal@gmail.com)**

**Pertenencia institucional: FaHCE -UNLP**

**Autor/es: Sofía Malleville**

**E – mails: [sofi.malleville@hotmail.com](mailto:sofi.malleville@hotmail.com)**

**Pertenencia institucional: LESET-UNLP, CIC/PBA**

### Resumen

El trabajo en el Estado suele estar asociado, desde el sentido común, a un “buen empleo”. En estas páginas nos proponemos repensar esta idea desde la perspectiva de los riesgos psicosociales en el trabajo asalariado, realizando un análisis en términos de reconocimiento, no sólo económico sino también social, simbólico y profesional, en dos casos particulares del sector público: el personal no docente que realiza tareas administrativas de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) y los trabajadores de atención al público de la Administración Nacional de la Seguridad (ANSES).

Palabras claves: reconocimiento laboral, riesgos psicosociales en el trabajo, empleo público.

## 1. Introducción

En el imaginario social se suele asociar el trabajo en el Estado a un empleo relativamente bien remunerado, estable y en blanco, lo que implica obra social, aportes jubilatorios y cierta previsión a futuro. A su vez se lo suele caracterizar como un trabajo “cómodo”, que no implica esfuerzo físico, que se realiza de lunes a viernes, con una carga horaria de 6 a 8 horas diarias, sin presión, con ritmos tranquilos y relajados. Por otro lado, y sobre todo en el último tiempo, se ha buscado instalar desde los medios de comunicación y desde el discurso de aquellos que conducen el Estado, que gran parte de estos trabajadores no cumplen correctamente con sus funciones.

En estas páginas abordaremos dos casos de empleo estatal de planta permanente: la Administración Nacional de la Seguridad (ANSES) y el personal no docente de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), centrándonos en los trabajadores que realizan tareas administrativas y de atención al público. En términos de jornada laboral, de beneficios sociales, salariales, de estabilidad e, incluso, en relación a las tareas, ambos casos se acercan a la idea de trabajo estatal presente en el sentido común. Sin embargo, encontramos que a pesar de la estabilidad contractual muchos trabajadores dudan o no desean continuar en su empleo actual hasta el momento de su jubilación (para el caso de ANSES: *No sabe* 7,8%, *No* 38,9%; para el personal no docente de la UNLP: *No sabe* 8%, *No* 28,9%). Es a partir de estos datos, que elegimos preguntarnos por estos casos desde una dimensión más subjetiva, vinculada al reconocimiento en el trabajo: ¿cómo se sienten estos trabajadores?, ¿consideran que su trabajo es de utilidad para los demás?, ¿perciben que pueden desarrollar todas sus capacidades, aplicar todos sus conocimientos?, ¿consideran que su trabajo es reconocido por la organización que los emplea, es decir el Estado-empendedor? Somos conscientes que con estos interrogantes no lograremos desentrañar por qué no se proyectan hasta el final de su vida laboral en estos empleos, sin embargo consideramos que son un buen punto de partida para el análisis.

En función de esto, comenzaremos por presentar sintéticamente la perspectiva teórica de la cuál partimos, luego realizaremos una breve referencia en relación al trabajo

en el Estado y presentaremos ambos casos, para por último analizar algunos indicadores relacionados con el reconocimiento en el espacio de trabajo.

## 2. De la teoría a la práctica: los riesgos psicosociales en el trabajo asalariado

El presente trabajo se desprende de nuestra participación en diversos proyectos sobre riesgos psicosociales en el trabajo asalariado (RPST) dirigidos por el Dr. Julio Neffa. Los RPST pueden ser definidos como aquellos riesgos para la salud en un sentido integral generados por los determinantes socioeconómicos y, esencialmente, las condiciones que asume el proceso de trabajo, su contenido y organización, susceptibles a interactuar con el funcionamiento físico, mental y social de los trabajadores e impactar en la empresa u organización (Coutrot, 2013; Gollac, 2013 y Neffa, 2015).

Esta perspectiva parte de una concepción ampliada las condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT), tomando en cuenta no solo los riesgos para la salud generados por factores físicos, químicos y biológicos presentes en el medio ambiente laboral sino también las condiciones de trabajo resultantes de los factores socio técnicos y organizacionales, los cuales impactan directamente en la configuración de la carga global de trabajo. Teniendo en cuenta las múltiples variables que interfieren en la conformación de los riesgos en el trabajo podemos identificar seis factores para su análisis: intensidad y tiempo de trabajo, exigencias emocionales, autonomía y margen de maniobra, conflicto de valores, inseguridad en el puesto de trabajo y relaciones sociales en el trabajo (Coutrot, 2013; Gollac, 2013 y Neffa, 2015).

Es importante comprender los riesgos tanto en su dimensión colectiva como subjetiva. Cuando el trabajador utiliza su fuerza de trabajo moviliza sus conocimientos técnicos, su inteligencia y su capacidad para reflexionar, interpretar y construir sentido, el impacto de los diversos factores de riesgos dependerán de la historia, trayectoria profesional y capacidades del sujeto para defenderse, resistir y/o adaptarse a esa situación (Dejours, 1992, 2013). Asimismo las características que asume el proceso laboral repercuten sobre el colectivo de trabajo, por lo cual partimos de una perspectiva que no

intenta individualizar o psicologizar el sufrimiento en el trabajo sino que pone el acento en el colectivo de trabajo, su entorno y la organización en su conjunto (Gollac y Bodier, 2011).

Los datos para la elaboración de este trabajo provienen de los resultados de la encuesta<sup>1</sup> sobre RPST y CyMAT realizada al personal no docente de la UNLP y los trabajadores de atención al público de ANSES<sup>2</sup>. En el caso del personal no docente de la UNLP, la encuesta se administró entre 2014 y 2016 a una muestra de 351 trabajadores, de los cuales 196 realizan tareas administrativas, y se complementó el trabajo con observaciones en las distintas dependencias y un taller de visualización realizado con 19 trabajadores. Para el caso de ANSES, el proyecto contó con cuatro tipos de abordajes distintos: encuesta sobre RPST a una muestra de 694 trabajadores de atención al público realizada en la segunda mitad de 2015, estudio ergonómico, estudio de medicina laboral y talleres de visualización<sup>3</sup>. Ambos trabajos se realizaron en colaboración con los sindicatos de ATULP<sup>4</sup> en el caso de la UNLP y SECASFPI<sup>5</sup> para el caso de ANSES.

De los resultados de ambos proyectos nos serviremos para realizar esta comparación preliminar en términos de reconocimiento y realización en el trabajo, recurriendo a algunas de las preguntas del cuestionario, relacionadas principalmente a uno de los factores de riesgos psicosocial como son las relaciones sociales en el trabajo y, especialmente, los vínculos y percepciones de los trabajadores respecto a la organización empleadora, en este caso el Estado, a partir de las nociones de reconocimiento y justicia que permiten

---

<sup>1</sup> La Encuesta Argentina sobre Riesgos Psicosociales en el Trabajo, registrada bajo el número 15141282, fue elaborada por el equipo de investigación a partir del análisis de diversos cuestionarios europeos sobre condiciones de trabajo, adaptándose a la realidad de nuestro país y sus trabajadores. La misma se estructura a partir de seis ejes temáticos que responden a los distintos factores de riesgos psicosociales, estas dimensiones son operacionalizadas a partir de las distintas preguntas del cuestionario.

<sup>2</sup> Para el caso del personal no docente de la UNLP, trabajamos en la prueba piloto y revisión de la encuesta, aplicación de la misma, realización de observaciones en el campo, y posterior análisis de los datos y redacción del informe final. En el proyecto de ANSES, solo participamos en la aplicación y carga de la encuesta en las ciudades de Neuquén, Gral. Roca y Cipolletti. Agradecemos especialmente, para este caso, el acceso a los datos necesarios para la realización de esta ponencia brindado por el Dr. Neffa y la Dra. Henry.

<sup>3</sup> Estas cuatro instancias están descritas detalladamente junto con sus resultados en Neffa, J.C. (dir.), Korinfeld, S.M. y Henry, M.L. (2017) *Trabajo y salud en puestos de atención al público. Una investigación sobre riesgos psicosociales en el trabajo en ANSES*. SECASFPI.

<sup>4</sup> Asociación de Trabajadores de la Universidad Nacional de La Plata.

<sup>5</sup> Sindicato Empleados de la Ex Caja de Subsidios Familiares para el Personal de la Industria. Uno de los cuatro sindicatos de la ANSES.

problematizar otras dimensiones y sentidos del trabajo, más allá de las formas de contratación.

### 3. Trabajar en el Estado

Los cambios en el patrón de acumulación a nivel global durante la década del setenta impactaron directamente en la estructura y organización de las empresas del sector privado que, a su vez, inspiraron una serie de modificaciones en las organizaciones del estado, tanto cualitativas como cuantitativas, denominadas “Nueva Gestión Pública”. Entre los principales objetivos de estas transformaciones podemos mencionar: la búsqueda de la racionalización productiva, a partir de la merma de las contrataciones de personal, el aumento de la productividad, la introducción de tecnologías y técnicas propias del management privado, entre otras (López, 2005). En nuestro país, la reestructuración de las relaciones laborales tuvieron su corolario durante las reformas neoliberales de la década del noventa, expresándose en el corrimiento del Estado, la descentralización de buena parte de sus funciones y la privatización de numerosas empresas, lo cual impactó directamente en la configuración de las condiciones de trabajo de los empleados del sector público y en sus formas de contratación, proliferando contratos de tipo precarios, temporarios y/o pasantías.

A diferencia de la dinámica de la década del noventa, el empleo en el sector público nacional durante en el periodo 2002-2015 se incrementó en un 43,9%, principalmente entre los años 2006 y 2015, del total de esos trabajadores un 63,2% pertenecen a planta estable mientras que un 35,8% son contratados. En este sentido, si bien se revirtió la tendencia decreciente que se registraba desde la década del setenta, el empleo estatal en los últimos años presentó ciertos rasgos de continuidad heredados del periodo anterior (Fernández Massi y Belloni, 2016).

Más allá de las lógicas estructurales que atraviesan la composición y la calidad del empleo estatal la idea de “trabajar en el Estado” reviste una serie de características que lo diferencian de la relación salarial típica entre capital y trabajo, ya que el fin que persigue el capital en el ámbito privado es su reproducción y acumulación, en cambio, a priori, la administración pública no tendría como finalidad el lucro sino la realización del interés

general o el bien común. Es así que, el empleado estatal, en tanto “servidor público”, posee otras responsabilidades éticas e incompatibilidades laborales que lo diferencian de aquel que se desempeña en la actividad privada (Zeller, 2005).

Sumada a esta especificidad, podemos mencionar el componente eminentemente político que reviste al Estado, puesto que está atravesado por luchas y proyectos que se disputan el manejo de sus instituciones y recursos. En este sentido, un gran porcentaje de los cargos jerárquicos en la administración pública están ligados a las autoridades que habitan las cúpulas de gobierno. Esta característica interfiere directamente en la configuración de las relaciones interpersonales que tejen sus trabajadores, aportando una importante dosis de movilidad e incertidumbre atada a las dinámicas del ciclo político. Además de repercutir, directa o indirectamente, en el cambio de superiores jerárquicos inmediatos o en las actividades cotidianas de dichos trabajadores, los cambios de gestión también posibilitan la creación o modificación de determinadas políticas públicas y orientan la dirección de las mismas, por lo cual las tareas que realizan los trabajadores y/o las metas que tendrán que cumplir dependerán de estos cambios a nivel local, provincial o nacional.

Asimismo, la subjetividad de los trabajadores del estado está atravesada por las tensiones propias de lo esperable de la función pública y los límites reales del funcionamiento de las estructuras estatales (Diana Menéndez, 2005). En muchos casos el trabajador debe responder ante los usuarios por las falencias propias de la organización y soportar las quejas y malos tratos de los mismos sin poder brindarles una solución acorde a sus expectativas.

Por otra parte el empleo estatal reviste un carácter central puesto que actúa como “caso testigo” de ciertas medidas que luego se extienden a otros sectores y actividades. Tal es el caso de las políticas de flexibilización laboral durante la década del noventa, que enumeramos anteriormente, o bien las medidas recientes del gobierno de la alianza “Cambiamos” que se orientaron al reordenamiento de varios ministerios, el cierre de secretarías y el despido de numerosos trabajadores (Fernández Massi y Belloni, 2016). Estas decisiones le imprimieron al conflicto laboral un claro sesgo hacia la conservación de

los puestos de trabajo y la preservación del salario por sobre la discusión en torno al mejoramiento de las condiciones laborales.

Asimismo, las negociaciones y acciones colectivas en el ámbito público están sujetas a un vínculo particular con la comunidad, es decir con el público en general, que interviene como un tercer actor entre los trabajadores y el estado-empleador. En primer lugar porque las discusiones salariales están atadas a la definición del presupuesto nacional y, en ese debate, la comunidad se siente más o menos involucrada en tanto contribuyente. En segundo término, porque ella misma es el objeto, es decir el público destinatario, de las distintas políticas y objetivos estatales. En este sentido suelen operar, como señalamos al comienzo de estas páginas, ciertos imaginarios sociales que catalogan a los trabajadores del sector público como ineficientes, burocráticos, que no trabajan la cantidad de horas correspondientes, sin deseos de capacitarse, con elevados salarios, entre otras representaciones negativas (Diana Menéndez, 2005).

En este marco, a partir de la proliferación de heterogéneas relaciones de dependencia en el estado, surgieron una serie de estudios destinados a indagar sobre las distintas dimensiones de la precariedad en los trabajadores contratados de la administración pública (Diana Menéndez 2010, 2012). A diferencia de estas investigaciones y en consonancia con las particularidades que reviste el trabajo en el estado, nuestra ponencia se centrará en los trabajadores de planta permanente de dos organismos emblemáticos del empleo estatal. En este sentido, si bien la relación salarial del personal de planta permanente se asemeja a una relación salarial típica, es decir que gozan de cierta previsibilidad respecto al futuro, fruto de la estabilidad contractual, el acceso a la seguridad social y a la posibilidad de ascenso o promoción, notamos que estos trabajadores conviven cotidianamente con otras problemáticas que interpelan su trabajo, especialmente ligadas al reconocimiento, tanto material como simbólico y profesional, la ausencia de incentivos generales y la ruptura de los mecanismos de ascenso y promoción que se vuelven prácticamente inexistentes obstruyendo la posibilidad de hacer carrera en dicha organización (Diana Menéndez, 2009).

#### 4. Las organizaciones del Estado en cuestión: el caso de ANSES y la Universidad Nacional de La Plata

##### *Personal de atención al público de ANSES*

La Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES) nace en la década de los '90 con la función de gestionar y administrar la recaudación de fondos correspondientes a los regímenes nacionales de jubilaciones y pensiones, de asignaciones familiares y del Fondo Nacional de Empleo. Con el tiempo, las funciones de este organismo se fueron complejizando, sobre todo en los últimos años en los cuales la ANSES atravesó importantes transformaciones “derivadas de la diversificación de las prestaciones y funciones a su carga y del importante crecimiento en la cantidad de beneficiarios atendidos a través de los distintos canales, ya sea personal o telefónicamente. Lógicamente, esta evolución se vio reflejada en la modificación de su estructura administrativa y operativa que tuvo que adecuarse al aumento exponencial de la carga de trabajo” (Di Génova, 2017: 32).

La ANSES contaba a mediados de 2016 con 15.562 trabajadores, distribuidos en oficinas y unidades de atención diversas. La mayoría de estos trabajadores realizan tareas de atención al público, ya sea personal o telefónicamente, pero también hay quienes realizan tareas de archivo, administrativas, entre otras. El trabajo de campo del que participamos se realizó con los trabajadores de atención al público que trabajaban en oficinas, Unidades de Atención Telefónica (UDAT) y Unidades de Atención Integral (UDAI). Estos cumplen en su mayoría con una jornada clásica de 8 horas, trabajan de lunes a viernes y tienen 48 horas de descanso durante el fin de semana. Sólo el 2% trabaja más horas de las que corresponden, y cerca del 70% plantea que puede tomarse vacaciones en el período que le conviene. Además, como veremos más adelante, cobran salarios por encima del mínimo, y la mayoría (71,9%) no siente temor por la continuidad de su empleo el año siguiente, lo que muestra un alto grado de estabilidad y certidumbre en el empleo.

Ahora bien, como mencionamos, estos trabajadores vieron en los últimos años incrementarse su carga de trabajo debido al aumento de prestaciones que dependen de este organismo. Este aumento en la cantidad de trabajo no implicó necesariamente mejoras



salariales sustanciales ni una reorganización más eficiente de las tareas en el trabajo cotidiano. Es por esto que en el trabajo de campo se encontraron trabajadores que sentían que no tienen el tiempo suficiente ni los medios para hacer un trabajo de calidad, desgaste psíquico, mental y músculo-esquelético fruto de las exigencias emocionales y ergonómicas, gran ausentismo, problemas principalmente en las relaciones con los usuarios, y también en sus relaciones con el resto de sus compañeros y con sus superiores jerárquicos, lo que representa indicadores de malestar en el trabajo o, desde nuestra perspectiva, la presencia de varios factores de riesgo que inciden en la salud física y psíquica de los trabajadores.

#### *Personal no docente administrativo de la UNLP*

La Universidad Nacional de La Plata nace en 1905 y en la actualidad es considerada una de las más grandes del país. Actualmente cuenta con 17 unidades académicas donde estudian 110 mil alumnos de grado, repartidos entre las 111 carreras. Además cuenta con carreras de posgrado, oferta académica de pregrado, más de 150 institutos, centros y laboratorios de investigación, entre otros. La planta de trabajadores de la UNLP está compuesta por unos 12.000 docentes de grado y pregrado, y cerca de 3.000 no docentes<sup>6</sup>.

Para la investigación se trabajó con el personal no docente de la UNLP con lugar de trabajo las 17 unidades académicas y la presidencia de la UNLP, quienes realizan tareas administrativas, técnicas, de mantenimiento y de servicios generales, y conformaban un total de 2.178 trabajadores registrados a comienzos de 2014. Al igual que en ANSES, el empleo en la UNLP se acerca a ciertas ideas presentes en el sentido común sobre el trabajo en el Estado. La mayoría trabaja de lunes a viernes, entre 6 y 7 horas diarias. Realizan sus tareas principalmente por la mañana, poseen 48 hs. seguidas de descanso durante el fin de semana, y no es común que realicen horas extraordinarias. A su vez, sus horarios tienen cierta flexibilidad: en la mayoría de los casos pueden retirarse si se presenta algún inconveniente y no hay un control estricto de los horarios de entrada y salida. Como veremos, perciben salarios muy por encima del salario mínimo y a su vez, el 83,3% de los trabajadores encuestados cuenta con 20 días o más de vacaciones. Por último el empleo en

---

<sup>6</sup><http://www.unlp.edu.ar/institucional>. Revisado en Junio 2017.

la UNLP presenta cierta estabilidad, el 97,4% de las personas encuestadas no tiene temor a perder su empleo en el próximo año.

Como planteamos, en este trabajo analizaremos solo al personal no docente que realiza tareas administrativas en la Universidad. Este agrupamiento de trabajadores es el mayoritario en este colectivo y sus tareas tienen algunas características particulares que los diferencian de aquellos que cumplen funciones de mantenimiento, técnicos o de servicios generales, ya que están vinculadas a trabajos “de escritorio”, de contacto directo con el público, en dónde no se está expuesto a grandes riesgos físicos.

##### 5. La importancia del reconocimiento en el trabajo

En trabajos anteriores estudiamos de manera preliminar las relaciones sociales en el trabajo, entendiendo que la configuración de las mismas puede constituirse como un elemento positivo y de resguardo ante situaciones laborales complejas, matizando el impacto de otros factores de riesgos psicosociales. No obstante, si los vínculos que los trabajadores entretejen con sus compañeros, superiores, público o con la organización en general se basan en el escaso apoyo técnico o social y en la falta de reconocimiento y comunicación, el mismo puede contribuir a elevar el malestar en el espacio de trabajo. Con frecuencia, estas situaciones no son lineales sino que encontramos zonas grises entre estos dos extremos posibles (Neffa, 2015; Bostal y Malleville, 2016).

En este sentido, una de las dimensiones centrales a la hora de analizar las relaciones sociales en el trabajo es la noción, en un sentido amplio, de reconocimiento. Como sostiene Paugam (2012) a partir de la interacción social, el sujeto da prueba de su existencia y valor a través de la mirada de los otros, puesto que ese “otro” aparece como un exterior constitutivo de la identidad. A su vez, la noción de reconocimiento en el espacio laboral involucra tanto las dimensiones objetivas como subjetivas del trabajo. En cuanto a su carácter objetivo podemos mencionar los aspectos contractuales ligados al salario, la estabilidad, el registro en la seguridad social y el medioambiente de trabajo. En lo que respecta a la dimensión subjetiva, la misma involucra las percepciones y sentidos que

moviliza el sujeto durante su jornada laboral, asociadas a la posibilidad de desarrollo en una actividad productiva determinada y la integración profesional.

De esta forma, si el trabajador siente que su desempeño no es reconocido por la organización, si le quitan tareas para realizar, si percibe estar mal retribuido o realizar tareas inútiles, si es débilmente apoyado por sus compañeros y/o superiores o si no tiene la posibilidad de realizarse profesionalmente en su trabajo pueden generarse situaciones de sufrimiento y/o pérdida de autoestima con consecuencias para la salud.

En las próximas páginas buscaremos abordar, a partir del andamiaje teórico de los RPST, la situación de los trabajadores de planta permanente de las dos organizaciones estatales presentadas a partir de la noción de reconocimiento, entendiendo que este aspecto cobra especificidad para el análisis de estos colectivos de trabajo. Para ello, siguiendo a Gollac (2008), en primer lugar, nos centraremos en la relación del trabajador con la organización, en este caso el Estado, tanto en su aspecto material como simbólico y profesional, para luego indagar en la valorización social que realizan los compañeros y superiores jerárquicos, en la percepción de utilidad del propio trabajo y en la relación formación-puesto de trabajo.

### Tres dimensiones para pensar el reconocimiento en el trabajo: lo material, los vínculos sociales y lo simbólico/profesional

#### - Reconocimiento material

##### *a- salario percibido y percepción del salario*

Uno de los elementos que nos permite describir la relación entre los empleados y la organización es el nivel de remuneración y la satisfacción del trabajador con ésta. Antes de presentar los datos queremos señalar que la retribución económica, es decir el salario, no es equiparable al reconocimiento puesto que el mismo no sólo implica aquellos aspectos materiales, ligados a la percepción de un sueldo, sino que también involucra aspectos morales, simbólicos y profesionales referidos al “hacer” y al “ser” de ese trabajador al interior de la organización y en consonancia con su desempeño laboral (Dejours, 2013;

Neffa, 2015). No obstante la dimensión salarial es central ya que un trabajador mal remunerado puede sentir que su desempeño no es lo suficientemente valorado por la organización, en este caso el Estado, e impactar en su calidad de vida.

En cuanto a la dimensión objetiva de la remuneración en las organizaciones estudiadas observamos que, si bien las investigaciones no fueron realizadas en su totalidad durante el mismo periodo<sup>7</sup>, el grueso de los salarios de los trabajadores encuestados va de \$10.000 a \$15.000 para el caso de los no docentes de la UNLP (42,9%) y entre \$15.000 a menos de \$20.000 en el personal de atención al público de ANSES (57,3%). En función de estos montos podemos decir que los sueldos percibidos mensualmente por estos trabajadores superaban ampliamente los valores registrados por el salario mínimo vital y móvil (SMVM) durante el mismo periodo, en este sentido, si tomamos el año 2015, el SMVM era de \$4.716 durante los primeros meses y apenas rozaba los \$5500 en agosto de ese mismo año.

#### Evolución salario mínimo vital y móvil Argentina<sup>8</sup>

Año-Mes	Pesos argentinos
2014-01	3.600
2014-09	4.400
2015-01	4.716
2015-08	5.588
2016-01	6.060

Sin embargo si bien la remuneración material de estos trabajadores es elevada, en relación a otros sectores más vulnerables, la misma oscila entre los valores promedio presentes en el personal de la Administración Pública Nacional donde, hacia 2015, un 40%

<sup>7</sup> Fines de 2014 y principios de 2016 para el caso de los no docentes UNLP y segundo semestre de 2015 en el personal de ANSES.

<sup>8</sup> Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Consejo Nacional del Empleo, la productividad y el salario mínimo, vital y móvil, MTEySS de la Nación.

de sus trabajadores percibía un salario de alrededor de \$16.500 (FernándezMassi y Belloni, 2016).

En cuanto a los ingresos que superaban los \$20.000, en el personal de ANSES representaban a un 26,5% de los encuestados mientras que en la UNLP el porcentaje involucraba sólo al 6% del personal administrativo. En síntesis, si bien los salarios de estos trabajadores estatales están muy por encima del SMVM, el grueso de los trabajadores de estas organizaciones percibe un salario similar al de otros trabajadores de la administración pública nacional mientras que el porcentaje de trabajadores que supera los \$20.000 en ninguna de las organizaciones relevadas fue el preponderante. Estos resultados nos permiten discutir con aquellos imaginarios, muy presentes en la actualidad, a partir de los cuales se sostiene que la mayor parte de los empleados estatales perciben altos salarios y, por lo tanto, recae sobre ellos la mirada en relación al ajuste fiscal. En este sentido sería interesante, a futuro, cruzar la variable ingreso con la antigüedad y las funciones de supervisión y coordinación de estos trabajadores para profundizar el análisis.

En lo que respecta a la dimensión subjetiva de la remuneración, asociada a la noción de justicia retributiva, es decir las representaciones de los trabajadores/as respecto al salario percibido en relación al trabajo realizado, observamos que la mayor parte de estos trabajadores se consideran “bien pagos”. Entre los no docentes vemos que un 73,3% de los encuestados considera que esta “bien pago” siendo 59,7% el porcentaje para el caso de ANSES. Sin embargo en ambas organizaciones sucede que el segundo porcentaje más elevado responde a aquellos que se auto perciben como “mal pagos” siendo casi un 14% en la UNLP y un 26,9% para ANSES. Si bien la encuesta no nos permite ahondar demasiado en las representaciones de aquellos que se consideran “mal pagos”, en el caso de ANSES el trabajo de campo se realizó en el medio del conflicto por el impuesto a las ganancias<sup>9</sup> por lo cual gran parte de las respuestas de ese porcentaje puede relacionarse con dicho conflicto. Asimismo, en ambos colectivos, ante la pregunta “Si fuera despedido de su empleo actual ¿cree que le sería fácil encontrar un trabajo con un salario o sueldo similar?” los trabajadores manifiestan que no sería fácil conseguir un empleo con un ingreso equivalente (80% en el caso de ANSES y 68,9% para el caso de los no docentes UNLP).

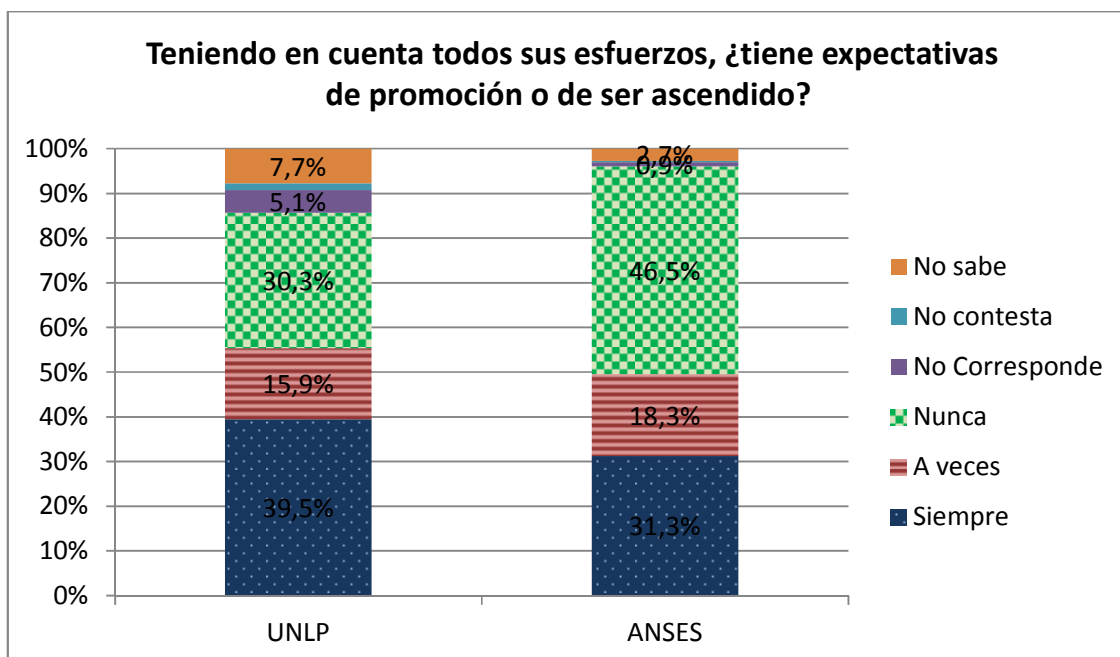
---

<sup>9</sup>[https://www.clarin.com/economia/anses-conflicto-ganancias\\_0\\_B1CJ67Fw7e.html](https://www.clarin.com/economia/anses-conflicto-ganancias_0_B1CJ67Fw7e.html)

*b- posibilidad de hacer carrera en la organización*

Recuperando algunos rasgos generales del modelo “esfuerzo-recompensa” de Siegrist podemos decir que la noción de reconocimiento en la situación laboral no involucra únicamente la estabilidad contractual y la percepción de un buen salario sino que también es necesario considerar la posibilidad real de hacer carrera y la transparencia de los mecanismos de promoción presentes en la organización empleadora. En lo que respecta a los empleos estatales de planta permanente si bien poseen un cierto margen de estabilidad y previsión a futuro, ligados al aspecto contractual, diversos análisis problematizan la situación de los concursos en dichos espacios puesto que los mismos son escasos, están ligados a lógicas que exceden el esfuerzo y preparación profesional o incluso están vedados en la práctica real, lo cual se traduce en escasas perspectivas de desarrollo profesional para esos trabajadores (Diana Menéndez, 2007; 2009)

Si tomamos los resultados de la encuesta sobre RPST y CyMAT, los comentarios cualitativos y los talleres realizados veremos como esta situación hace mella en las organizaciones seleccionadas, más allá de sus características y especificidades. En este sentido, cuando se le preguntó a los trabajadores si, en función de todos sus esfuerzos tiene expectativas de promoción o de ser ascendido encontramos que, para el caso de ANSES, el 46,5% de los encuestados respondió que “nunca” tiene perspectivas de hacer carrera en la organización y en los no docentes de la UNLP vemos que un 30,3% respondió que “nunca” tiene expectativas de ser ascendido mientras que un 7,7% “no sabe”. En el siguiente gráfico podemos observar con mayor detenimiento, y en clave comparativa, lo expresado anteriormente:



Fuente: elaboración propia en base a los resultados de la Encuesta Nacional de CYMAT/RPST

Ahora bien, la encuesta no nos permite vislumbrar el porqué de estos porcentajes, por lo cual nos remitimos a los testimonios recabados a partir de las instancias cualitativas.

En los diversos fragmentos podemos apreciar cómo perciben las características que asumen los mecanismos de ascenso en sus respectivas organizaciones. Para el caso de la UNLP vemos que algunos de los no docentes señalan que existen “*mecanismos injustos*” en la selección por concursos mientras que otras trabajadoras plantean que “*Yo me estoy preparando pero si hago un concurso no me genero expectativas, no lo veo claro porque sé cómo se manejan. El concurso está arreglado, está direccionado. Eso te causa frustración*”, asimismo un trabajador señala “*no tengo expectativas de ser ascendido, el concurso es una simple pantalla porque después eligen a dedo*”, por último “*no hay opción de progreso, hay un techo*”. En lo que respecta a las causas de estos mecanismos que consideran arbitrarios o poco transparentes los trabajadores esbozan cuestiones ligadas a temas personales, de gestión o políticos, los cuales prevalecen por sobre las actitudes y capacidades profesionales.

Asimismo encontramos que, en distintas facultades, algunos no docentes esperan la re-categorización. En los siguientes testimonios podemos vislumbrar los sentidos que éstos

le asocian a la misma: *“Hace más de un año le dolía la columna y cuando levantó un cajón “se quedó duro”, fue a la ART y tenía la espalda complicada tenía una hernia de disco. Para que no siguiera empeorando la situación lo cambiaron de área. Estuvo un año esperando en el taller y para reponer cargo ahora lo ubicaron acá. Dice que físicamente no ha notado cambios pero psicológicamente sí, que ahora en este puesto de trabajo “se siente un pájaro encerrado”. Se aburre y espera la re-categorización (pasar de cat. b a ser administrativo). Comenta que no tiene expectativas de promoción porque no se abren los concursos”* (observación de la encuestadora). En otra observación cualitativa se describe la situación de otra trabajadora en tanto *“el pedido de ella es su re-categorización como valorización”*. En este sentido la “espera” por la re-categorización no sólo implica la posibilidad de ascender sino que también moviliza aquellos aspectos ligados al reconocimiento profesional y la valorización de la antigüedad, que en algunos casos son vividos de forma negativa puesto que están sujetos a los tiempos de la organización empleadora y las decisiones de los superiores jerárquicos. A su vez se vislumbran escenarios donde los trabajadores se encuentran en una situación de incertidumbre respecto al puesto y las tareas que el mismo conlleva como vemos en el siguiente testimonio *“antes se desarrollaba como AO7 hace poco esta con este contrato siendo que luego de los 6 meses de haber empezado el contrato tendrían que pasarla a planta. Se maneja como no docente según sus reglamentaciones. Está esperando re-categorización”* (observación de la encuestadora).

En el caso de ANSES recuperamos algunos fragmentos que se asemejan a los seleccionados anteriormente: *“con el tema de la promoción, no se trata de desinterés, sino que en una oportunidad puse el mejor trabajo y dedicación y no fue reconocido. Entonces terminas como en una desidia... esa es la consecuencia, las categorías son para otros”*. O bien *“podes hacer todo de la mejor manera posible y sin embargo no sos considerado como debería ser, y por lo general los ascensos son a través de un tema político más que profesional”*. En la misma línea otro trabajador/a expresa *“desea que en la institución se lo reconozca por su trabajo y por la responsabilidad por el rol que ocupa en el trabajo, tener la posibilidad de hacer carrera en base a la preparación y no a los amigos que cada persona tenga políticamente”*. Por último *“ocupé el cargo de gerente de UDAI ANSES en XXX por concurso de oposición y antecedentes, durante 6 años. Los cargos de superiores y*



*coordinadores que fueron por concurso y por carrera administrativas. En este momento los nombramientos son digitados sin tener en cuenta los antecedentes institucionales".*

Tanto en los porcentajes de la encuesta como en los testimonios cualitativos observamos las escasas perspectivas que manifiestan los trabajadores respecto a la posibilidad de hacer carrera en sus lugares de trabajo. Esta situación nos permite reflexionar sobre el funcionamiento real de los concursos que, en buena parte de las instituciones del estado, se encuentran vedados o atados a lógicas arbitrarias propias de los cambios políticos y de gestión que atraviesan a dichas organizaciones. Estos escenarios pueden derivar en situaciones de sufrimiento para los trabajadores puesto que por más que se esfuercen sus conocimientos no son valorados o no existen, en la práctica, instancias de reconocimiento profesional. A su vez, es interesante señalar cómo buena parte del personal encuestado manifiesta como algo "dado" el hecho de que por más que deseen y, más allá de que existan legalmente mecanismos de ascenso, los mismos estén clausurados en la práctica real.

La imposibilidad de hacer carrera en la organización involucra no sólo los aspectos ligados al reconocimiento simbólico y profesional del trabajo sino que también restringe en términos salariales puesto que el ascenso siempre va acompañado de un incremento en la retribución monetaria.

- Reconocimiento social

a. *Reconocimiento por parte de superiores*

Otros de los ítems relevantes a la hora de indagar en torno al reconocimiento en el trabajo residen en el vínculo que los trabajadores/as entretejen con sus superiores jerárquicos. Para hacer referencia a ello Dejours los denominó "juicios de utilidad", es decir aquellas valoraciones que realiza la línea jerárquica, en este caso los superiores, respecto al trabajo de quienes tienen a cargo.

Para nuestro análisis retomamos la pregunta "*Teniendo en cuenta todos sus esfuerzos, ¿recibe el respeto y la estima que merece su trabajo de parte de: 1. Superiores?*" notando que, para el caso de ANSES, un 47,4% de los encuestados respondió

“siempre” mientras que un 40,3% respondió “a veces” y un 12,1% “nunca”. En sintonía con estos resultados en la UNLP encontramos que el porcentaje que respondió “siempre” asciende a 65,3% frente a un 25,5% que respondió “a veces” y un 8,7% que manifestó que “nunca” recibe el respeto que merece su trabajo por parte de sus superiores.<sup>10</sup>

Con el fin de profundizar y darle voz a las distintas situaciones vividas por los trabajadores representados en los distintos porcentajes ahondaremos en una situación común a ambas organizaciones: la quita arbitraria de tareas. La misma nos permite indagar, de manera preliminar, en la configuración que asumen los vínculos laborales nocivos en el Estado y las estrategias utilizadas, puntualmente por los superiores jerárquicos, ya que son éstos quienes se encargan de distribuir y fijar las tareas cotidianas.

En lo que respecta al personal no docente observamos diversos testimonios que ilustran la utilización de este tipo de mecanismos con el fin de hostigar y deteriorar las condiciones laborales de algunos trabajadores. En esta línea un trabajador de la facultad de periodismo afirma *“No tengo tareas, respondo en función de lo que debería hacer pero estoy "frozen", sólo cumplo horario, no soy considerado en el desarrollo de las tareas. Con el cambio de gestión y por cuestiones no dichas no tengo el desarrollo de tareas pertinente a mi categoría. Me siento un "ñoqui", me negaron la posibilidad de reubicarme (...) Hace 4 años que estoy en esta situación, no sé si reírme o llorar. En todo este tiempo no llegué a cumplimentar una semana de mi anterior función, una semana de trabajo en 4 años (...) "Estoy en una situación de "bulling laboral" y "ostracismo político". Otro testimonio en la facultad de ciencias económicas señala “yo estaba así, como ustedes, contento, pero hoy cambié, me siento aislado. Por un cambio, movimiento que hubo en el área. Ya ni siquiera tengo tarea, vengo, abro y nada más”.*

En el caso del personal de ANSES, en las observaciones realizadas durante el trabajo de campo una de las encuestadoras señaló: *“El encuestado manifiesta que no valoran la antigüedad ni los conocimientos profesionales. Actualmente está en la mesa de*

---

<sup>10</sup> Cabe señalar una de las limitaciones de la encuesta puesto que la misma no permite diferenciar entre las distintas líneas jerárquicas al momento de preguntar, en este sentido en ambas organizaciones los trabajadores responden tanto a las órdenes de sus superiores inmediatos (coordinadores, supervisores directos) como ante las jefaturas (autoridades académicas en el caso de la UNLP y jefes de UDAl, UDAT u oficinas en ANSES).

*entrada como operador, muchas veces le sacan las tareas que debe cumplir diariamente con el correr de los años su puesto de trabajo fue de peor en peor”.*

En este marco sería interesante continuar indagando en torno a este tipo situaciones arbitrarias y de hostigamiento en tanto “nuevos” dispositivos y/o mecanismos de disciplinamiento de la fuerza de trabajo en el Estado, especialmente, frente a quienes revisten el carácter de trabajadores de planta estable o permanente puesto que aquellos mecanismos de amedrentamiento más difundidos asociados a la precariedad del empleo, como por ejemplo la no renovación del contrato, recaen con mayor fuerza sobre el personal contratado, sin embargo la existencia de casos de acoso moral derivan en situaciones de sufrimiento para los trabajadores, los cuales pueden solicitar el cambio de puesto o, en casos extremos, presentar la renuncia.

*b. Reconocimiento por parte de compañeros o colegas*

El vínculo del trabajador con sus compañeros es de gran importancia ya que es con ellos con quienes comparte la mayor parte de su jornada laboral. En trabajos anteriores pudimos ver cómo una mala relación con los colegas repercute en el clima de trabajo, afecta la actitud de los trabajadores frente a sus tareas e incide en su salud (Bostal y Malleville, 2016). En dicha relación el reconocimiento del esfuerzo y los logros del trabajador ocupan un lugar central influyendo en la autoestima y el refuerzo de la propia identidad. Esto es de suma importancia ya que “el juicio que los colegas hacen del trabajo de otro tiene un gran valor porque parte de alguien que está a su mismo nivel y es un ‘juicio de belleza’ porque conocen el oficio” (Neffa, 2016:221).

En el caso del personal administrativo de la UNLP, gran parte de los trabajadores afirma recibir el respeto y la estima que merece su trabajo por parte de sus compañeros siempre (75,5%) o algunas veces (20,9%), mientras que solo un 1,5% expresa que esto nunca sucede. En cuanto a los trabajadores de ANSES, el 56,6% de los encuestados plantea que esto ocurre siempre, el 39,2% solo a veces, y 3,7% afirma que nunca recibe el respeto y la estima que merece su trabajo por parte de sus compañeros.

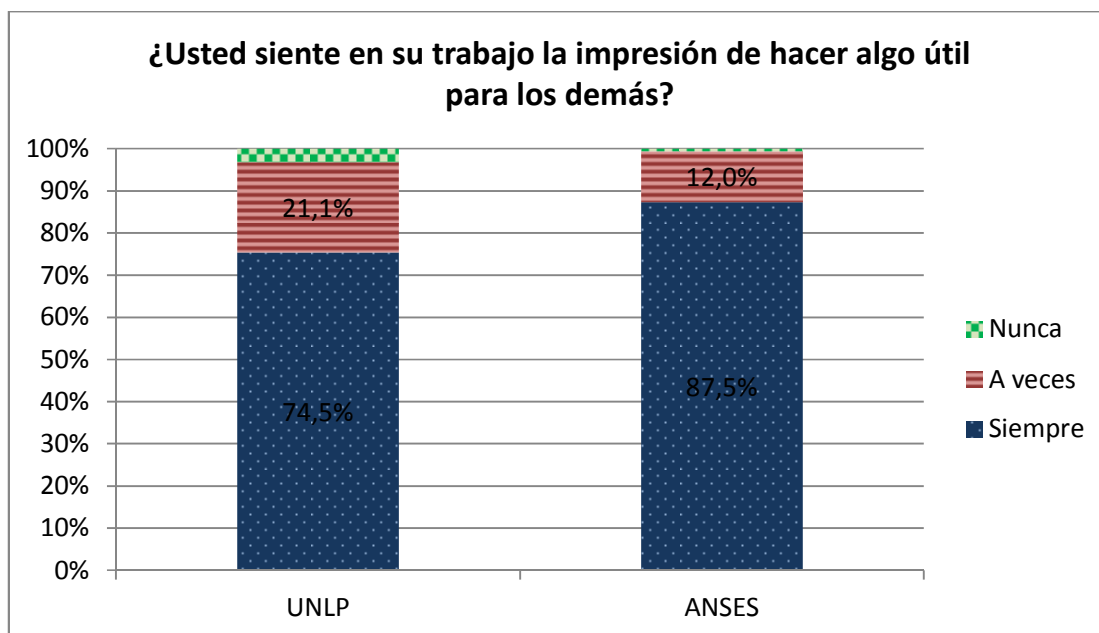
Podemos ver que a pesar de que en ambos casos un alto porcentaje de trabajadores se siente reconocido por sus pares siempre o algunas veces, en la UNLP una importante mayoría de los trabajadores afirma que esto sucede siempre mientras que en ANSES las respuestas se reparten entre siempre y a veces.

En este sentido las características que asume el reconocimiento en la sociabilidad entre compañeros y/o colegas, en ambas organizaciones, puede vislumbrarse como un factor positivo y de satisfacción laboral que permite matizar otros aspectos de la cotidianeidad en el espacio de trabajo.

#### - Reconocimiento simbólico y profesional

##### *a. Sentimiento de utilidad del propio trabajo*

Otro de los indicadores que encontramos relevante para pensar el reconocimiento es el sentimiento de hacer algo útil para los demás. Este sentimiento implica un reconocimiento del valor del trabajo propio para los otros, lo cual, en los casos que abordamos, implica un aspecto positivo del trabajo y no un factor de riesgo. Como podemos ver, para el caso del personal administrativo de la UNLP, el 75,3% afirma que siempre siente en su trabajo la impresión de hacer algo útil para los demás, mientras que un 21,1% expresa que esto se da a veces, y el 3,1 % plantea que nunca. En el caso de los trabajadores de ANSES, el porcentaje para aquellos que respondieron siempre asciende a 87,5%, 12% identifica esto a veces, y sólo el 0,6% afirma que nunca siente la impresión de hacer algo útil para los demás.

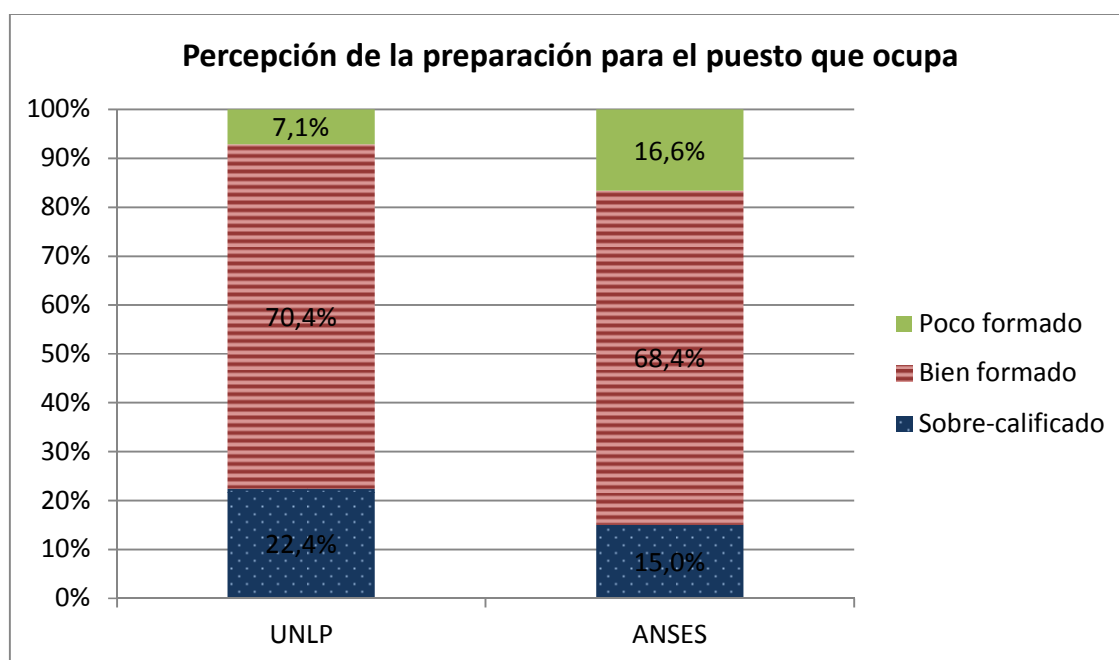


Algunos autores plantean que esto caracteriza a los trabajadores de sectores públicos y constituye una parte importante de lo que llaman una “ideología del servicio público” que contribuye a la existencia de una fuerte identidad en estos empleos (Baudelot y Gollac, 2011; Gollac, 2011). En ambos casos analizados podemos ver lo relevante que es el sentimiento de realizar un trabajo útil para otros, sin embargo para los trabajadores administrativos de ANSES los resultados de esta pregunta son contundentes. Sólo el 0,6% expresa no sentir que en su trabajo realiza algo útil, lo cual podría vincularse a la especificidad de este tipo de trabajo en el sector público, en el cual el objetivo de la organización está ligado a la seguridad social.

*b. Reconocimiento de saberes y habilidades*

Por último, nos parecía relevante en términos de reconocimiento analizar algunos indicadores vinculados con la capacidad de desplegar los propios saberes y conocimientos en la actividad laboral. Consideramos que esto es importante porque refiere al reconocimiento de la capacidad del trabajador a la hora de dividir y organizar las tareas e implicancias de cada puesto o función.

Podemos ver que en relación a la propia percepción de la preparación para el puesto que ocupan, los trabajadores administrativos de la UNLP se definen como bien formados (70,4%), mientras que el 22,4% afirma estar sobre-calificado, y el 7,1% se reconoce poco formado. En el caso del personal administrativo de ANSES, también la mayoría de los trabajadores se considera bien formado (68,4%), el 15% se define sobre-calificado y 16,6% afirma estar poco formado.



Si comparamos la propia percepción de los trabajadores acerca de la preparación para el puesto que ocupan con el nivel educativo alcanzado, en el caso del personal no docente administrativo de la UNLP, podemos ver que el 67,4% de los trabajadores cursó o cursa estudios universitarios o terciarios, de los cuales 38,3% obtuvo su título, y pese a esto la mayoría de los trabajadores considera que solo está bien formado. Por otro lado, observamos que los trabajadores de ANSES, a pesar de que el 40,5% cursó o cursa estudios universitarios o terciarios y de los cuales un 25,9% obtuvo su título de nivel superior, se reconocen de manera predominante como bien formados, siendo la cantidad de trabajadores auto-percibidos como poco formados alta en relación a la UNLP, y sólo un 15% considera que está sobre-calificado para su puesto.

Esto podría deberse a la posibilidad de que los trabajadores titulados se hayan formado para otras disciplinas que poco tengan que ver con el desarrollo de sus tareas administrativas. Sin embargo, consideramos que esto probablemente se deba al poco reconocimiento de su título profesional en su puesto o función.

En esta misma línea podemos ver que frente a la pregunta *¿piensa que algunos de sus conocimientos o competencias no son utilizados?*, 14,8% de los trabajadores administrativos de la UNLP piensa que esto le sucede siempre, 54,1% considera que algunas veces y 29,1% afirma que esto nunca le sucede. En el caso de los trabajadores de ANSES, 19% piensa siempre que algunos de sus conocimientos o competencias no son utilizados, 52,3% considera que esto le sucede algunas veces, y el 27,5% afirma que esto nunca le sucede.

Otro indicador que nos permite ahondar en esta cuestión refiere a la percepción de poder desarrollar sus capacidades profesionales o conocimientos específicos. En el caso de los trabajadores de la UNLP, 30,1% siente que esto se da siempre, 49% afirma que en algunos casos y 17,9% expresa que nunca. Para el personal de atención al público de ANSES, 16,3% plantea que esto se da siempre, 38,8% a veces y el 40,2% afirma que nunca tiene la oportunidad de desarrollar sus capacidades y/o conocimientos.

Como planteamos anteriormente, sostenemos que no es menor que los trabajadores se autoperciban simplemente bien formados cuando en su mayoría han alcanzado niveles educativos altos, como tampoco lo es el hecho de que cerca del 70% en ambos casos (UNLP 14,8% siempre, 54,1% algunas veces; ANSES 19% siempre, 52,3% algunas veces), es decir, una gran mayoría de los trabajadores, piense que algunos de sus conocimientos o competencias no son utilizados. Sumado a esto, también es alto el porcentaje de trabajadores que considera que en su trabajo no tiene la posibilidad de desarrollar sus capacidades profesionales o conocimientos específicos. Estas situaciones pueden dar muestra de la falta de reconocimiento profesional en ambos casos, el cual puede complementarse también con las bajas expectativas de promoción o de ser ascendido y con los problemas de re-categorización mencionados oportunamente.

## Reflexiones finales

El objetivo de estas páginas fue reflexionar preliminarmente en torno al reconocimiento laboral percibido por los trabajadores de planta permanente de dos organizaciones estatales: los trabajadores de atención al público de ANSES y el personal no docente de la UNLP. Para indagar en torno a dicha noción partimos de tres dimensiones, en primer lugar analizamos el reconocimiento material, incluyendo el salario percibido y la percepción del salario y la posibilidad de hacer carrera en la institución. En segundo lugar nos centramos en el reconocimiento que denominamos social, asociado a la valoración que realizan compañeros, colegas y superiores jerárquicos para, por último, focalizarnos en la dimensión simbólico/profesional, a partir de la percepción de utilidad del propio trabajo y en relación a la formación para el puesto de trabajo.

En este sentido uno de los desafíos que nos propusimos en este trabajo fue analizar, a partir de la idea de reconocimiento, un aspecto de las condiciones laborales de los trabajadores de planta estable o permanente, entendiendo que los mismos suelen ser concebidos, desde el imaginario social, como aquellos que accedieron a un “buen empleo” y no tienen grandes problemáticas. Asimismo desde las ciencias sociales suele centrarse la atención en aquellos trabajadores contratados por tiempo determinado (Diana Menéndez, 2012) y/o pasantes (Adamini, 2012) que sufren la incertidumbre cotidiana y la imposibilidad de pensarse a futuro, en consonancia con la problemática de la precariedad en el empleo.

Los resultados presentados nos permiten reflexionar sobre otra dimensión de la precariedad, es decir no aquellos aspectos asociados estrictamente a lo contractual sino a las condiciones laborales (Bouffartigue, 2007), a partir del andamiaje teórico de los riesgos psicosociales en el trabajo. En este sentido, damos cuenta de una serie de mecanismos que se dan al interior del Estado y que pueden ser percibidos como desgastantes para esos trabajadores. Entre las situaciones más problemáticas podemos mencionar las escasas perspectivas de ascenso, puesto que los concursos se encuentran, en la práctica, vedados o atados a lógicas arbitrarias asociadas, según los propios trabajadores, a los cambios políticos y de gestión que interpelan a dichas organizaciones, lo cual nos



permite preguntarnos por las características que asume la posibilidad real de “hacer carrera” en el empleo estatal durante las últimas décadas.

A su vez otro mecanismo que encontramos tanto en el espacio de ANSES como en la UNLP es la quita o reducción de tareas por parte de superiores jerárquicos, en este sentido ésta situación, según la literatura especializada, puede derivar en casos de hostigamiento o acoso moral con consecuencias para la salud y la calidad de vida de esos trabajadores.

En cuanto a la dimensión simbólica y/o profesional del reconocimiento observamos la enorme valoración que realizan los trabajadores respecto a la utilidad social de sus funciones, siendo contundente para el caso de ANSES. No obstante en términos profesionales notamos una falta de reconocimiento de las capacidades y conocimientos de los trabajadores que llevan a que sientan que no pueden desarrollarse profesionalmente e incluso perciban, a pesar de sus altos niveles educativos, que les faltan conocimientos para realizar correctamente sus tareas.

Por último recuperamos el planteo de Paugam (2012) quien nos invita a reflexionar sobre la fragilidad de los vínculos sociales en el trabajo principalmente a partir de la idea “integración laboriosa” en donde el sufrimiento en el trabajo es la expresión de la escasa consideración y reconocimiento de lo que los trabajadores son y aportan a la organización. En este marco, este primer análisis sobre la dimensión del reconocimiento laboral en estas dos organizaciones estatales abre una serie de interrogantes sobre la configuración de las condiciones de trabajo y los factores de riesgos psicosociales en dichos espacios que sería interesante profundizar en trabajos posteriores.

#### Bibliografía:

- Adamini, M. (2012). “Formaciones precarias: La pasantía universitaria como dispositivo pedagógico de control” (En línea). Trabajo presentado en VII Jornadas de Sociología de la UNLP, 5 al 7 de diciembre de 2012, La Plata, Argentina. Disponible en: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.1661/ev.1661.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.1661/ev.1661.pdf)

- Baudelot, C. y Gollac, M. (coords.) (2011) ¿Trabajar para ser feliz? La felicidad y el trabajo en Francia. Miño y Dávila, Bs. As.
- Bostal, M.C. y Malleville, S. (2016). “Las relaciones sociales en el trabajo: análisis de un factor de riesgo psicosocial en los trabajadores no docentes de la UNLP”. IX Jornadas de Sociología de la UNLP, 5 al 7 de diciembre de 2016, La Plata, Argentina.
- Bouffartigue, Paul (2007), “Précarités professionnelles et action collective. La forme syndicale à l'épreuve”, mimeo.
- Diana Menéndez, N. (2005). “La administración pública como espacio de trabajo: Consideraciones en torno a su especificidad”. IV Jornadas de Sociología de la UNLP, 23 al 25 de noviembre de 2005, La Plata, Argentina. En Memoria Académica. Disponible en: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.6675/ev.6675.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.6675/ev.6675.pdf)
- Diana Menéndez, N. (2007). “La representación sindical en el Estado: los casos de la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) y la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN)”. Tesis de Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo Facultad de Ciencias Sociales Universidad de Buenos Aires. Directores: Osvaldo BATTISTINI y Paula ABAL MEDINA.
- Diana Menéndez, N. (2009). “Precariedad laboral en el Estado: hacia una categoría multidimensional”. En XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires.
- Diana Menéndez, Nicolás (2010). “La múltiple dimensión de la precariedad laboral: el caso de la administración pública en Argentina”, en Revista de Ciencias Sociales, vol IIII, num. 128-129, pp.119-136, San José, Costa Rica.
- Diana Menéndez, N.(2012). “Trabajo y porvenir: un análisis de la dimensión del proyecto en la vida de los trabajadores contratados del Estado”. En Ciências Sociais Unisinos 48(1): 41-51, janeiro/abril.

-Fernández Massi y Belloni (2016). “Los derechos y la derecha: empleo público en tiempos macristas”. En *Épocas, Revista de Ciencias Sociales y Crítica Cultural*, núm. 3, noviembre, Buenos Aires.

-Gollac, M. (Dir.) (2011). *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser. Rapport du Collège d’expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l’emploi et de la santé*. París.

-López, A. (2005). “Los fundamentos de la Nueva Gestión Pública”. En Thwaites Rey y López (editoras): *Entre tecnócratas globalizados y políticos clientelistas*. Prometeo, Buenos Aires.

-Paugam, Serge (2012). “Protección y reconocimiento. Por una sociología de los vínculos sociales” en *Papeles del CEIC # 82*, septiembre.

-Zeller, N. (2005). “El empleo público nacional: estudios de sus principales transformaciones”. En Thwaites Rey y López (editoras): *Entre tecnócratas globalizados y políticos clientelistas*. Prometeo, Buenos Aires.