



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 y Julio C. Neffa**

---

### **La intensificación del trabajo como factor de riesgo psicosocial en las actividades de servicios**

**Autor/es: María Laura Henry**

**E – mails: mlaurahenry@gmail.com**

**Pertenencia institucional: CONICET- UNLP**

## **Introducción**

Diversos estudios muestran que los ritmos de trabajo se han venido incrementado en las últimas décadas, al tiempo que se diversifica el origen de esas presiones. Producir más, y a mayor velocidad, se impone como la norma en distintos sectores económicos. El resultado agregado es un proceso creciente de intensificación del trabajo que modifica sensiblemente las condiciones laborales y que genera diversos interrogantes sobre sus efectos sobre la salud de los trabajadores.

El fenómeno de la intensificación merece una especial reflexión el sector servicios, donde el esfuerzo realizado por los trabajadores no solo implica una dimensión física sino que también demanda la movilización de sus capacidades psíquicas y mentales (creatividad, emociones, aspectos éticos, comunicativos, cognitivos, etc.).

Nos proponemos abordar estas problemáticas tomando como objeto de estudio los trabajadores de una organización estatal en Argentina, dedicada a la provisión de servicios de seguridad social: la Administración Nacional de Seguridad Social (ANSES). Específicamente, nuestro objetivo es analizar cómo se configuran la intensidad y los ritmos de trabajo para los trabajadores en puestos de atención al público de dicha organización, establecer cuáles son sus factores determinantes y de qué forma dicha intensidad puede repercutir sobre la salud de sus trabajadores.

En cuanto a la estructura de esta ponencia, en primer lugar se ofrece una descripción acerca de la investigación realizada y de la metodología aplicada para la recolección de datos. En segundo lugar, se aborda la intensificación en tanto problemática específica de los procesos productivos y cómo la



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

misma ha sido abordada conceptualmente por los estudios sociales del trabajo. A continuación, se aborda la cuestión de cómo analizar la relación entre intensificación, salud y riesgos laborales. Para ello, se desarrolla el enfoque de los Riesgos Psicosociales del Trabajo, sus puntos de partida y por qué este enfoque resulta adecuado para estudiar estos problemas. En lo que sigue de la ponencia se exponen los resultados encontrados en el trabajo de campo realizado en ANSES, mostrando la incidencia de la intensificación entre los trabajadores de atención al público y los factores que demarcan sus ritmos de trabajo. Por último, se ofrece un apartado de discusión y balance, donde se reflexiona sobre los procesos de intensificación y cómo los mismos pueden generar condiciones de trabajo degradadas que afectan la salud de los trabajadores.

## **1. La metodología general de la investigación: un abordaje con cuatro técnicas de recolección de datos**

Esta ponencia tiene como antecedente y sustento empírico una investigación que fue iniciada a partir de la solicitud del *Sindicato de Empleados de la Ex Caja de Subsidios Familiares para el Personal de la Industria sindicato* (SECASFPI), que representa (junto a otros sindicatos) a los trabajadores de ANSES. En el año 2014, miembros de SECASFPI se acercaron al equipo interdisciplinario al cual pertenecemos, dirigido por Julio C. Neffa, expresando la necesidad de un estudio científicamente avalado que refleje las condiciones de trabajo imperantes en la ANSES. Específicamente, la inquietud era analizar las condiciones de trabajo, con eje en los denominados “riesgos psicosociales del trabajo” (RPST) y su impacto sobre la salud.

Los delegados de SECASFPI habían tenido oportunidad de recorrer distintas dependencias en todo el país y en esas instancias fueron encontrando malestares laborales y dolencias psicofísicas de diversa índole que afectaban a los trabajadores de ANSES. Pero los RPST suelen ser más difíciles de abordar que los riesgos y enfermedades profesionales “clásicos”, por su complejidad y su naturaleza intangible. Asimismo, estas problemáticas suelen permanecer invisibilizadas por los empleadores, que frecuentemente se niegan a reconocer su existencia. De ahí la necesidad del sindicato de contar con un estudio objetivo y científico que avale lo que ellos estaban detectando y que permita ulteriormente negociar una política preventiva integral.

En particular, se percibía desde el sindicato que los trabajadores en puestos de atención al público eran quienes manifestaban sentirse más “desbordados” por la gran afluencia de beneficiarios a las



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

dependencias. En gran medida, expresaban malestares tales como estrés, fatiga, y una diversidad de dolencias crónicas que identificaban como efecto de su trabajo. Fue por ello que, en términos metodológicos, la investigación se circunscribió desde el inicio a los *trabajadores en puestos de atención al público*, dado que era prioritario conocer su situación para encarar pronto medidas de intervención.

Esta franja de población trabajadora afectada se condice con las transformaciones organizacionales que ha tenido en el periodo reciente la ANSES, especialmente desde 2003. El rol protagónico que adquirió esta institución como ejecutora de las (nuevas y numerosas) políticas sociales durante todo el periodo la llevó a un proceso continuo de ampliación de funciones. Al año 2016, desde ANSES se administraban 17 millones de beneficios sociales mensuales (ANSES, 2016) y el número puede seguir en aumento. Internamente, esto ha implicado la adición permanente de nuevas tareas, cambios en el contenido del trabajo, introducción de tecnologías, mayor demanda de sus servicios, entre otras cuestiones.

A inicios de 2015, tomando en cuenta los lineamientos de esta demanda, el equipo de investigación diseñó un proyecto con el objetivo de investigar la incidencia de los RPST en los trabajadores de ANSES en puestos de atención al público y elaborar un diagnóstico de base. Asimismo, la investigación contempló como tarea central la elaboración de propuestas concretas de intervención sobre los problemas detectados, que permitan eliminarlos y/o reducir su incidencia.

Para alcanzar los objetivos enunciados, en la investigación se utilizó un abordaje metodológico que combinó las siguientes técnicas cualitativas y cuantitativas de recolección de información:

1. Talleres de visualización (desde el enfoque de la psicología del trabajo): Instancias organizadas para que los trabajadores puedan expresar vivencias, sentimientos, preocupaciones, padecimientos, recomendaciones, etc. en relación a su trabajo.
2. Relevamientos de ergonomía: para conocer las características de los puestos y las Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (CyMAT) en dependencias seleccionadas.
3. Estudio de medicina del trabajo: orientado a conocer las características del servicio de medicina laboral en la organización y el estado general de salud de los trabajadores.
4. Encuesta de RPST: con este instrumento se relevó la percepción de los trabajadores sobre distintos factores de riesgo psicosocial.

Esta complementariedad de técnicas permitió obtener una mayor comprensión del problema bajo investigación, partiendo del hecho de que la relación entre trabajo y salud constituye un entramado complejo, con múltiples interrelaciones entre lo individual, lo organizacional, lo fisiológico y lo



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

psicosocial. Por eso es necesario utilizar varios métodos y niveles de análisis que permitan dar voz a los propios trabajadores y develar qué cosas les suceden (y sienten) cuando trabajan.

Para el análisis que presentaremos en esta ponencia, utilizaremos como insumo los datos arrojados por la encuesta. La misma permite acceder a un volumen importante de información y permite cuantificar la magnitud que tienen entre la población trabajadora ciertos fenómenos como la intensificación. Asimismo, ofrece la posibilidad de abordar un amplio abanico de temas y tópicos sobre la situación de trabajo que pueden ser puestos en vinculación durante el análisis.

En cuanto a las características que tuvo dicho relevamiento, cabe señalar que se recogieron 694 encuestas en dependencias de ANSES de todo el país. La misma tuvo formato en papel, fue administrada por encuestadores capacitados para tal fin, de forma presencial y su duración promedio fue de 40 a 50 minutos (dependiendo de factores contextuales diversos). Se trató de una participación voluntaria, anónima y en todos los casos los encuestadores primero ofrecieron información a los trabajadores sobre las características del estudio, su temática, su confidencialidad y las instituciones intervenientes. Así mismo, cabe señalar que la encuesta fue respondida por trabajadores de distintos perfiles y que no era necesario que sean afiliados a SECASFPI. Por el contrario, se trató de un relevamiento amplio, abierto a todos los trabajadores y con vocación de generar resultados que representen a todo el colectivo. Para conocer más características sobre la encuesta realizada (aspectos relevados, forma de aplicación, análisis de datos, etc.), se sugiere ver Henry (2016).

## **2. La intensificación del trabajo como tendencia productiva**

El tiempo juega un papel central en la constitución de toda relación laboral. Tal es así, que la misma puede ser definida (en sentido amplio) como el intercambio de dinero por tiempo de trabajo. Pero el esfuerzo brindado por el trabajador durante la jornada permanece indeterminado. Por lo tanto, en cualquier actividad productiva el empleador requiere de dispositivos técnicos y sociales que encuadren el trabajo, que favorezcan una mayor entrega de esfuerzo y una más alta productividad de los trabajadores.

Esta cuestión constituye un tema clásico que ha sido abordado en la sociología del trabajo con distintos enfoques y conceptos: disciplinamiento, subordinación, movilización de la fuerza de trabajo, implicación, consentimiento, adhesión, etc. En todos los casos, lo que denotan estos conceptos es el componente de incertidumbre que implica el trabajo humano en el proceso productivo y un punto de conflicto nodal bajo el modo de producción capitalista.



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

Por eso la ordenación y sobre todo la intensidad del tiempo trabajo constituye uno de los puntos críticos de permanente antagonismo entre ambas partes. Lo que los empleadores consideran tiempos "muertos" e improductivos (que deben ser eliminados), son vividos como tiempos de descanso y recuperación por los trabajadores.

En términos específicos, el concepto de *intensificación* se refiere al aumento de la cantidad de bienes y servicios producidos, sin que se cambie la dotación de la fuerza de trabajo ni la duración de la jornada. Dicho aumento surge entonces de un incremento en el ritmo de trabajo o de una disminución de la porosidad de la jornada, eliminándose así los tiempos "muertos" (Neffa, 1990; Coriat, 1991).

Si bien el aumento del ritmo de trabajo es un principio inherente al capitalismo, lo distintivo de esta época es la acentuación del proceso de intensificación, fundamentalmente desde la crisis de la década del setenta cuando la caída de la tasa de ganancia llevó a buscar nuevas formas de organizar el trabajo que impulsen un nuevo ciclo expansivo. Así, en un contexto globalizado, de mayor competencia en el mercado y donde periódicas crisis empujan a las firmas a bajar sus costos para sobrevivir, la intensificación del trabajo se ha ido perfilando como una de las estrategias más usadas para mejorar la productividad y sacar mayor rendimiento del capital instalado y de la fuerza de trabajo contratada.

Esta tendencia está demostrada por diversos estudios, fundamentalmente provenientes de los países centrales. En España, Pinilla García (2004) analizó datos de las encuestas sobre condiciones de trabajo del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de ese país. El autor señala que los ritmos de trabajo se han venido incrementado notablemente desde mediados de los ochenta (año base de su estudio), que la dependencia del trabajador respecto de ritmos externos sigue creciendo sustancialmente y que se ha multiplicado el origen de esas presiones. Por su parte Green (2004) también ha encontrado – a través de datos de generados por encuestas y otras fuentes- que el ritmo de trabajo en Gran Bretaña se intensificó durante gran parte de los años ochenta y noventa, a partir de las reestructuraciones organizacionales que sucedieron en aquel país durante dicho periodo. En el mismo sentido apunta la evidencia encontrada por Gollac (2005) para Francia, donde los datos estadísticos indican que desde mediados de los ochenta los ritmos de trabajo son cada vez más altos y los trabajadores afrontan mayores presiones que han ido deteriorando sus condiciones de trabajo.

Es importante señalar que muchas de las estrategias de gestión generadoras de intensificación comenzaron aplicándose primero en el sector privado, particularmente en la industria. Ejemplos clásicos son la automatización de procesos, la estandarización de operaciones, la imposición de metas de producción, etc. Pero paulatinamente, siendo uno de los rasgos *distintivos* de su actual manifestación, el proceso de intensificación ha dejado estar restringido al sector manufacturero y se ha



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

propagado por diversas ramas de actividad, pasando asimismo del sector privado al público a través de nuevas formas de gestión de lo estatal.

Particularmente notable ha sido la incidencia de la intensificación en los últimos años en el sector servicios (públicos y privados), lo cual ha llevado a diversos autores a estudiar lo que allí sucede en términos de las estrategias de racionalización allí introducidas. Al respecto, J. P. Durand (2011) señala que en este sector los trabajadores afrontan las exigencias impuestas por un “flujo tenso” conformado por presiones de distinta índole: flujos de información, de clientes y de tareas, que son continuas y/o simultáneas. Los tiempos de descanso y de espera se reducen a su mínima expresión y se configura un tiempo de trabajo tan intensificado que la presión sobre los empleados se mantiene automáticamente. Así, los ritmos no son impuestos únicamente por los supervisores o jefes sino que el público (clientes, usuarios) juega un papel igual de importante, en el marco de una “relación de servicio” que Durand y otros autores consideran de tipo *triangular* (Weller, 2012; Durand, 2011). Así, por ejemplo, en las cajas de los supermercados, los locales de comida rápida o los *call centers*, la presión sobre los trabajadores es ejercida por el flujo de los mismos clientes.

### **3. El aporte del enfoque de los riesgos psicosociales del trabajo**

Como indicábamos antes, actualmente son múltiples los factores y condicionamientos que obligan a los trabajadores a ejercer su actividad a un cierto ritmo. Al respecto, la bibliografía sobre el tema identifica analíticamente dos grandes fuentes de exigencias de ritmo (Gollac, 2005; Bernard, 2005):

a) Exigencias internas o intra-organizacionales:

Son consecuencia directa de las decisiones organizacionales y se manifiestan por la aplicación de distintas técnicas de gestión: la fijación de normas de producción, la dependencia colegas (aguas arriba o aguas abajo), la imposición de una cadencia determinada por maquinarias y equipos, el pago por producción o simplemente, el control directo de superiores jerárquicos, que supervisan el ritmo de sus subordinados.

b) Exigencias externas o provenientes de la demanda:

Se trata de restricciones de origen externo a la organización, sobre todo relacionadas con los cambios cuantitativos o cualitativos de la demanda. Primordialmente, esta fuente de exigencias de materializa en la afluencia de clientes o público, el cual ejerce una presión simbólica o real sobre el proceso de trabajo por medio de su presencia en los espacios laborales (largas filas de gente, salas de



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

espera llenas, etc.), demandando a los trabajadores cierto ritmo de trabajo y ciertas manera de obrar (calidad de atención, esmero en el trato, respuesta particularizada a las necesidades, etc.)

Las organizaciones y empresas crecientemente someten a los trabajadores a la acumulación de estas exigencias (en sus distintas variantes) en un contexto donde ponen mayor énfasis en la competitividad y en la reducción de costos (Gollac y Volkoff, 1996). Y lo importante, teniendo en cuenta nuestra pregunta de investigación, es que esta combinación y acumulación de exigencias se asocia fuertemente a una menor calidad de las condiciones de trabajo. De esto se desprende que la literatura frecuentemente vincule el concepto de intensidad con otros como esfuerzo, carga de trabajo, salud y riesgos laborales (Theorell y Karasek, 1996; Molinié y Volkoff, 2000; Green, 2004).

El fenómeno de la intensificación merece una especial reflexión para los servicios, porque las presiones provenientes del lado de la demanda configuran un marco muy particular, dada la presencia del cliente o usuario durante (y en el centro) del proceso de trabajo. Aquí, un análisis tanto la intensidad como el esfuerzo no puede considerar solo la dimensión física del trabajador (operaciones materiales, fácilmente visibles y mensurables), sino que requiere una reflexión más amplia que ponga énfasis en las capacidades psíquicas y mentales (creatividad, emociones, aspectos éticos, comunicativos, cognitivos, etc.) que moviliza y que acrecientan su carga global de trabajo.

De esta forma, en el sector servicios el desafío consiste encontrar un enfoque teórico y una metodología que permita aprehender adecuadamente los complejos vínculos existentes entre intensificación, salud y riesgos en el trabajo. Esto cobra toda su importancia teniendo en cuenta que los desarrollos conceptuales en este campo y los esquemas de prevención fueron acuñados en un contexto donde el trabajo industrial era hegemónico. De esta forma, tradicionalmente el énfasis ha estado puesto en los aspectos físicos del trabajador, en los riesgos directamente visibles (químicos, biológicos, físicos) y en las enfermedades profesionales y/o accidentes, sin que se tenga real consideración sobre la faceta psicosocial del trabajador, también puede verse afectada por el trabajo en determinadas circunstancias.

En este punto, el enfoque de los Riesgos Psicosociales en el Trabajo (RPST) constituye una propuesta más adecuada ya que ofrece una perspectiva innovadora y ampliada. La misma ayuda a detectar una serie de fenómenos –los *riesgos psicosociales*- que se generan en los entornos laborales y que son difíciles de aprehender por su naturaleza más intangible, pero que generan un daño real sobre la salud de los trabajadores.

Michel Gollac define a los RPST como los riesgos para la salud, física, psíquica, mental y social engendrados por los determinantes socioeconómicos, la condición de empleo, la organización y el



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

contenido del trabajo y los factores relacionales que intervienen en el funcionamiento psíquico y mental de los trabajadores (Baudelot y Gollac, 2011). Dentro de los RPST, Gollac identifica a la intensificación como uno de los principales porque trabajar de la “forma más rápida” generalmente no es la forma más adaptada al trabajador ni la más segura para su integridad. Y como mencionábamos, los problemas que surgen no son solo físicos (postura forzadas, ausencia de descansos, proclividad a errores y accidentes) sino también psicosociales (tensión, ansiedad, conflictos internos, estrés, etc.) (Cartron y Gollac, 2003).

El punto de partida del enfoque de los RPST establece que la raíz última y principal de estos riesgos psicosociales reside en *la forma en que se halla organizado el proceso de trabajo* (Neffa et al, 2014, 2015, 2017; Gollac, 2011). En este sentido, si bien sus impactos son captados a través de las vivencias y percepciones de los individuos, es al nivel del proceso de trabajo -de su organización y contenido- donde debe indagarse analíticamente. Así, este enfoque es una superación de las explicaciones individualizadoras sobre los padecimientos en el trabajo. El problema no está en el trabajador (en supuestos “problemas psíquicos o personales” o en su “incapacidad de adaptarse”) sino que pone en evidencia que son los modos de gestión del proceso productivo donde residen las claves explicativas y también, las posibilidades de intervención en pos de la prevención.

## 4. Los hallazgos para el caso de los trabajadores de ANSES

### 4.1. El trabajo de atención al público en ANSES: una descripción

Como indicábamos al inicio, ANSES ha atravesado un importante proceso de diversificación y expansión de sus funciones desde 2003, estando actualmente encargada de brindar a la población numerosos servicios sociales. A su rol inicial centrado en la gestión de jubilaciones y pensiones, en los últimos años se fueron sumando muchos otros servicios: asignaciones familiares, Asignación Universal por Hijo (AUH), Asignación por Embarazo, Conectar Igualdad, PROCREAR, PROGRESAR, tarjeta ARGENTA, pensiones no contributivas, seguro de desempleo, programa HOGAR (garrafa de gas social), entre otros.

Los ciudadanos que solicitan o actualizan algunas de estas prestaciones sociales son atendidos en delegaciones de ANSES de todo el país por los trabajadores que ocupan puestos de atención al público. Dicha atención se brinda personalmente en las Oficinas de Atención Integral (UDAI) y



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**

también por vía telefónica, desde las Oficinas de Atención Telefónica (UDAT) donde se gestionan consultas las 24 horas a través de la línea “130”.

Respecto de la naturaleza de la tarea que realizan estos trabajadores, es importante remarcar la complejidad que puede alcanzar la misma en función del tipo de trámites que deben atender. Tanto en entrevistas con informantes claves como en los talleres de visualización surgió como tema recurrentemente los desafíos que implica para los trabajadores solucionar y gestionar las prestaciones que el público solicita, debido a la complejidad que alcanzan algunos casos. Cada beneficiario es distinto, particular, con una problemática específica y esto enfrenta a los trabajadores con problemas no codificados y donde la normativa no siempre indica cómo resolver la demanda. Y si bien esto puede ser enriquecedor y desafiante, también conlleva una exigencia mental considerable y sostenida en el tiempo.

Los trámites se gestionan desde computadoras que cada trabajador tiene disponible en su escritorio y que se hallan conectadas a una intranet del organismo. Desde allí, pueden consultar datos de los beneficiarios, ver si cumplen los requisitos para los trámites que solicitan y también cargar el pedido realizado. Asimismo, como herramienta de gestión interna, este sistema informático permite llevar un registro de los trámites resueltos por cada operador (cuántos y cuáles).

Otro aspecto destacado del trabajo de atención al público en ANSES está referido a la forma en que se gestiona la afluencia de público en el organismo. Al respecto, cada UDAT tiene que atender un número de turnos estipulados por día<sup>1</sup>. En general, suele ser muchísima la afluencia de público a las oficinas y por eso es común en los relatos de los trabajadores la referencia a salas de espera repletas y largas colas en la puerta. Como agravante, es una práctica común que al público previamente citado se sume una fracción (siempre incierta) de personas que concurren sin turno a las oficinas y que de todas formas deberán ser atendidos, porque así lo exigen las autoridades del organismo. Asimismo, las largas colas de espera también se generan porque cada beneficiario puede solicitar la gestión más de un trámite, con lo cual el tiempo dedicado a cada persona tiene una extensión variable y de difícil predicción.

En el caso de los trabajadores que atienden por teléfono en las UDAT, el ritmo está regido por un sistema informático que gestiona automáticamente el flujo de llamadas y establece un tiempo estipulado para resolver cada una. Cuando al operador se le está agotando el tiempo, el sistema se lo va indicando con una señalización del estilo semáforo (señales de colores), para que pueda ajustarse al lapso establecido. Al igual que con la atención presencial al público, los operadores telefónicos tienen

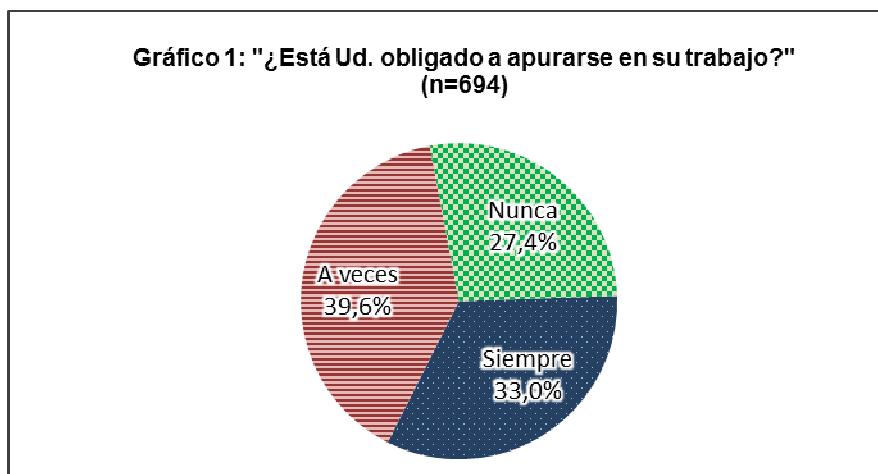
<sup>1</sup>Los beneficiarios pueden sacar su turno por distintas vías: por teléfono, por internet y también en las UDAI.

que atender cierto número de llamados por día para alcanzar las metas planificadas desde la organización.

Esta breve descripción sobre el trabajo que se realiza en ANSES servirá para comprender integralmente el análisis sobre los ritmos de trabajo y sobre las exigencias existentes que ofreceremos en el próximo apartado

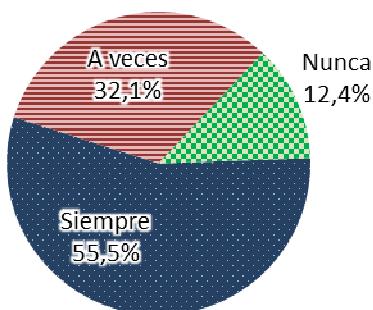
#### **4.2. Percepción general sobre los ritmos de trabajo y las fuentes de la intensificación**

Para analizar los datos sobre intensidad del trabajo, vamos a comenzar señalando algunos aspectos generales que los trabajadores indicaron sobre su ritmo de trabajo. Al respecto, en la encuesta se les consultó si están obligados a apurarse en su trabajo y las respuestas obtenidas fueron las siguientes:



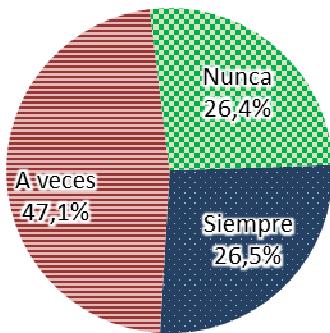
De estos datos se desprende que -de manera agregada- un 72,6% de los encuestados dice que “siempre” y “a veces” tiene que apurarse en su trabajo. Solo un 33% indicó no tener que apurarse. Luego también se consultó a los trabajadores si tienen el tiempo suficiente para realizar su trabajo (Gráfico 2):

**Gráfico 2: "Para realizar correctamente su trabajo, ¿Ud. tiene en general el tiempo suficiente?" (n=694)**



Sólo el 55% tiene el tiempo suficiente para realizar su trabajo. Ciertamente, esto indica que una gran parte de los trabajadores (45,5% si adicionamos quienes respondieron “nunca” y “a veces”) siente que necesitaría márgenes temporales mayores para desempeñar su labor. En el mismo sentido apunta la siguiente pregunta relevada:

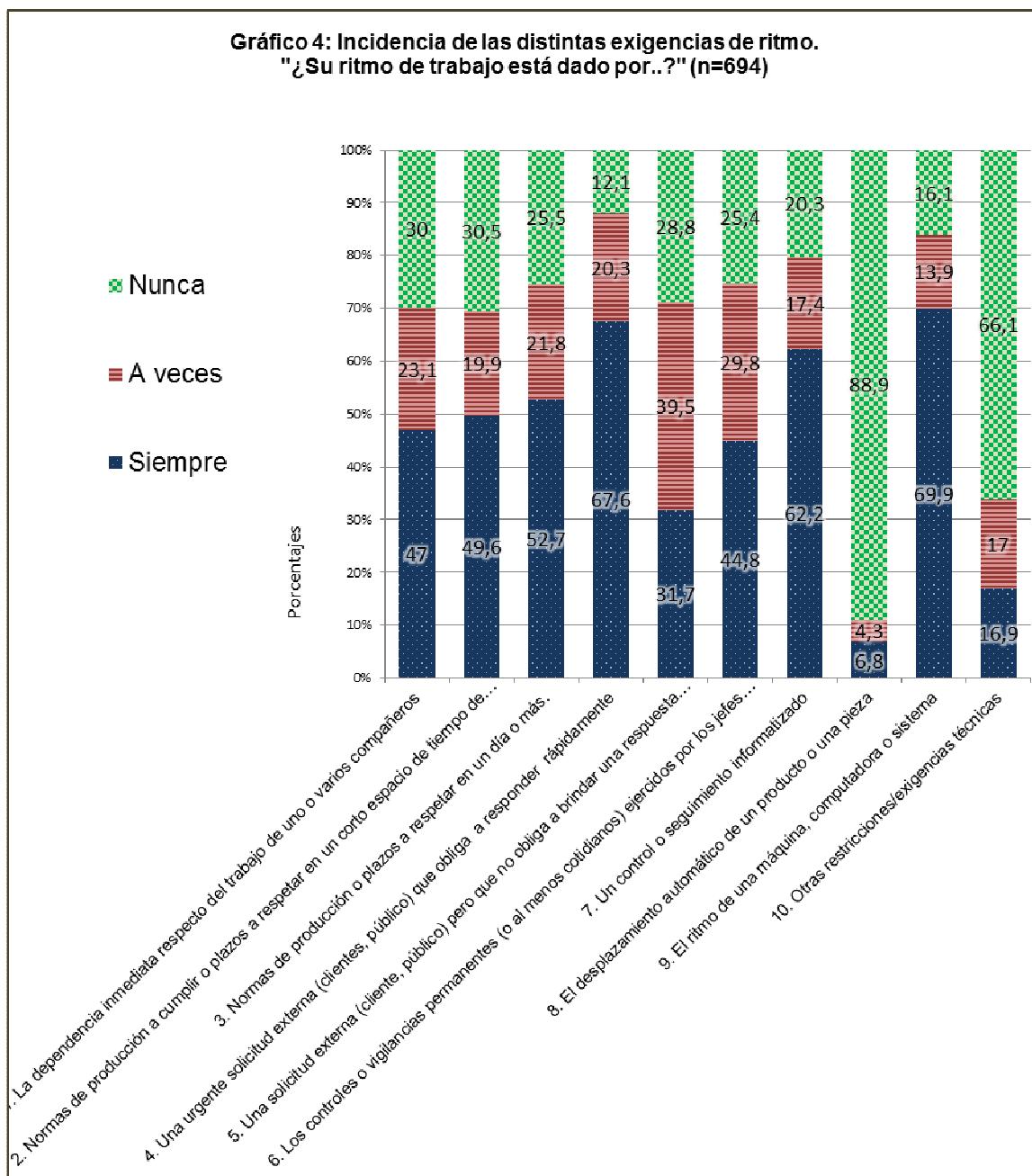
**Gráfico 3: "¿Con qué frecuencia tiene que hacer demasiado rápido una operación que requeriría más tiempo y cuidado para hacerla bien?" (n=694)**



En el Gráfico 3 puede apreciarse que solo un cuarto de los trabajadores dice no vivir la situación de hacer una tarea demasiado rápido. El resto, “siempre” o “a veces” sufre el problema de tener que realizar actividades rápidamente, sabiendo que se requeriría más tiempo para que salgan bien.

De los datos hasta aquí analizados surge que los trabajadores de atención al público encuestados efectivamente tienen altos ritmos de trabajo. Ahora bien, en términos analíticos, lo relevante es

identificar cuáles son los factores que demarcan dicho ritmo. La encuesta provee datos al respecto, a partir de una serie de preguntas donde se le consultó a los trabajadores en qué medida percibían la incidencia de ciertas exigencias de ritmo. Los resultados obtenidos pueden visualizarse en el Gráfico 4:



A los trabajadores se les hizo la pregunta “*¿Su ritmo de trabajo está dado por...?*” y se les consultó por diez factores específicos. Tomando en cuenta los porcentajes que figuran en el Gráfico 4, podemos señalar el siguiente “ranking” de incidencia que tienen las exigencias de ritmo relevadas:



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

➤ *Alta incidencia*

- El ritmo de una máquina, computadora o sistema. El 70% indicó "Siempre", el 13,9% "A veces" y el 16,2% "Nunca".
- Una urgente solicitud externa (clientes, público) que obliga a responder rápidamente. El 67,7% indicó "Siempre", el 20,2% "A veces" y el 12,1% "Nunca".
- Un control o seguimiento informatizado. El 62,3% indicó "Siempre", el 17,3% "A veces" y el 20,3% "Nunca".

➤ *Incidencia intermedia*

- Normas de producción o plazos a respetar en un día o más. El 52,7% indicó "Siempre", el 21,8% "A veces" y el 25,5% "Nunca".
- Normas de producción a cumplir o plazos a respetar en un corto espacio de tiempo de una hora o menos. El 49,6% indicó "Siempre", el 19,9% "A veces" y el 30,5% "Nunca".
- La dependencia inmediata respecto del trabajo de uno o varios compañeros. El 47% indicó "Siempre", el 23,1% "A veces" y el 30% "Nunca".
- Los controles o vigilancias permanentes (o al menos cotidianas) ejercidos por los jefes y/o los superiores. El 44,9% indicó "Siempre", el 29,7% "A veces" y el 25,4% "Nunca".

➤ *Incidencia baja*

- Una solicitud externa (cliente, público) pero que no obliga a brindar una respuesta inmediata. El 31,7% indicó "Siempre", el 39,5% "A veces" y el 28,8% "Nunca".
- Otras restricciones/exigencias técnicas. El 16,9% indicó "Siempre", el 16,9% "A veces" y el 66,2% "Nunca".
- El desplazamiento automático de un producto o una pieza. El 6,8% indicó "Siempre", el 4,3%.

En primer término, las cifras indican que las exigencias de tipo tecnológicas y técnicas ocupan un rol destacado en la determinación de los ritmos de trabajo, según la perspectiva de los encuestados. Si lo llevamos a la particularidad de ANSES, estas exigencias se materializan en los mencionados sistemas de turno, los sistemas telefónicos y los programas de software que utilizan para resolver los trámites sociales. De manera impersonal y automática estos dispositivos ordenan la cadencia de los



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

ritmos de trabajo. Y esto sucede tanto cuando funcionan, como cuando dejan de operar por algún desperfecto. Al respecto, suele suceder que “se caiga el sistema”, es decir que por algún inconveniente técnico la intranet del organismo deje de operar y entonces se detiene toda la atención al público hasta que se soluciona el problema. En estos episodios no solo se desata el descontento de los beneficiarios sino que cuando se reanuda la atención, la presión temporal puede ser aun mayor para atenerse a las demandas existentes.

Luego, el hecho de que los encuestados se desempeñen en puestos de atención al público hace comprensible que las solicitudes y demandas urgentes del mismo se perfilan como otra exigencia de ritmo primordial según las cifras que arroja la encuesta. En este sentido, la presencia de los beneficiarios -muchas veces agolpados- en las dependencias de ANSES ejerce una presión enorme sobre los trabajadores. Durante los talleres cualitativos reiteradamente expresaron la sensación de estar siendo constantemente “vigilados” por el público y el riesgo de recibir reprobaciones e incluso agresiones si son vistos en actitud de descanso o con un ritmo de atención lento.

Siguiendo con el análisis de las cifras, vemos que las normas y plazos a respetar (ya sea en un día o más, o en un corto espacio de tiempo) tienen una incidencia intermedia en los ritmos de trabajo. Como se adelantó, estos objetivos productivos se plasman en una cantidad de trámites o llamados telefónicos a resolver en cierto lapso de tiempo. Se trata de normas y plazos que son establecidos por las autoridades del organismo y que, de tanto en tanto, son objeto de variación, con el consecuente conflicto que ello implica.

Nótese que todas las exigencias de ritmo hasta aquí mencionadas tienen mayor incidencia que un mecanismo clásico de demarcación de los ritmos: nos referimos a los controles o vigilancias ejercidos por los jefes y/o los superiores. De esta forma, en ANSES encontramos un proceso de trabajo donde la intervención directa de la jerarquía para demarcar los ritmos tiene un papel secundario y donde otros elementos operan como “substitutos” a los fines de lograr que los trabajadores entreguen el mayor esfuerzo posible durante la jornada. Se trata de un fenómeno muy extendido en el sector servicios y que vuelve a verificarse para el caso de ANSES.

Por último y con porcentajes bajos, encontramos que existen otras exigencias que tienen escasa incidencia en los ritmos de trabajo: solicitudes externas del público que *no obligan* a brindar una respuesta inmediata, otras restricciones/exigencias técnicas y el desplazamiento automático de un producto o una pieza.

A modo de balance sobre estas cifras analizadas, puede ser útil retomar la clasificación enunciada en el apartado 3, donde señalamos que la literatura especializada diferencia entre *exigencias internas* y



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

*exigencias externas* al examinar los factores que demarcan los ritmos de trabajo. En nuestro caso de estudio, se verificó la existencia de ambos tipos de exigencias, bajo distintas modalidades. Por el lado de las exigencias internas, los factores técnicos y tecnológicos demuestran tener un papel clave, así como las normas y plazos establecidos por la organización. Por el lado de las exigencias externas, la demanda del público (por teléfono y de forma presencial en las dependencias) se perfila como otra de las fuentes de tracción de los ritmos de trabajo.

Ambos tipos de exigencias confluyen sobre los trabajadores de ANSES y los obligan a mantener un ritmo de trabajo elevado, por lo cual cobra toda su relevancia la pregunta por las consecuencias que esto tiene sobre su salud y bienestar.

## **5. Discusión: intensificación y condiciones de trabajo degradadas**

La literatura señala y explica cómo la intensidad del trabajo puede degradar las condiciones de trabajo y afectar la salud de los trabajadores. Las exigencias de ritmo obligan a trabajar de la “forma más rápida”, que no tiene por qué ser la más adecuada a las características fisiológicas y psicológicas de cada trabajador (Gollac, 2005). En el sector industrial, por ejemplo, posiciones dolorosas se utilizan para montar algunas piezas o ejecutar algunas operaciones con rapidez, mientras que posturas más cómodas y saludables son teóricamente posibles. En los servicios, la acumulación de exigencias y demandas requiere de una fuerte inversión de atención, de un esfuerzo mental sostenido y de la puesta en práctica de competencias emocionales en lapsos acotados.

Como señala Bernard (2005), la especificidad y complejidad de la intensificación en el sector servicios radica en que el trabajador tiene que gestionar un doble flujo: aquel del producto o bien que provee, y el flujo de clientes. La combinación de estas dos dimensiones -productiva y relacional- es una fuente de tensiones y contradicciones que debe arbitrar con mucho esfuerzo. Garantizar al mismo tiempo relaciones satisfactorias con los clientes y un rápido ritmo de trabajo, pero adaptado al cliente (en cierta medida) puede ser una tarea difícil. Se oponen aquí dos concepciones diametralmente opuestas del tiempo el trabajo y de su medición: de un lado, el tiempo cuantitativo, homogéneo, secuencial, predecible y predeterminable del trabajo industrial, medido por relojes y cronómetros; por otro lado, el tiempo cualitativo, heterogéneo, discontinuo, azaroso, imprevisible en relación a la toma de decisiones y a las iniciativas para solucionar eventos inesperados. En los servicios, los trabajadores



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

deben encontrar un compromiso entre ambos tipos de temporalidades y de exigencias, con el consecuente desgaste y riesgos que ello implica.

Al respecto, la alta intensidad en los ritmos de trabajo conlleva el riesgo de una serie de problemas para la salud de los trabajadores: incremento de la fatiga, alteraciones emocionales (ansiedad, nerviosismo, angustia), aumento de la frecuencia cardíaca, predisposición a desarrollar un cuadro de estrés crónico, entre otras derivaciones. En este sentido, el ritmo de trabajo constituye un aspecto clave en el cual debería intervenirse para prevenir la aparición de estas consecuencias negativas para la salud.

Pero en general sucede que las condiciones de trabajo tienden a ser experimentadas como problemas individuales. Las quejas de una persona que sufre de la intensidad del trabajo debido a que las “maneras rápidas” de proceder no le resultan adecuadas, puede encontrarse con la indiferencia o la hostilidad de sus colegas y jefes, que la juzgarán como perezosa, incompetente o, a lo sumo, depresiva (Gollac, 2005). Es difícil lograr que se pongan el foco en la organización del trabajo, pero es allí donde residen las causas y también las posibles soluciones a los problemas que genera la intensificación. Visibilizar esta dimensión colectiva del problema y poner el eje en un plano de análisis organizacional es la meta de estudios como el que aquí proponemos, con la esperanza de que pueda servir para implementar soluciones prácticas que mejoren las condiciones de vida de los trabajadores.

## Bibliografía

- ANSES (2016) “Más de 16 millones de asignaciones, jubilaciones y pensiones actualizadas”, Revista Argentinos y la Seguridad Social, año 5, nro. 23, pp. 22-25. Disponible en: <http://www.anses.gob.ar/archivos/publicacion/RevistaArgentinos-23.pdf>
- Baudelot, C. y Gollac, M. (coord.) (2011), *¿Trabajar para ser feliz? La felicidad y el trabajo en Francia*. Buenos Aires: Miño y Dávila/CEIL/Trabajo y Sociedad.
- Bernard, S. (2005) « Le temps de l’activité de la caissière : entre logique productive et logique de service », *Sociologie du travail*, nro. 47, pp. 170–187.
- Cartron, D. y Gollac, M. (2003) "Intensité et conditions de travail", *Centre d'études de l'emploi*, n° 58, pp. 1-4.
- Coriat, B. (1991) El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa. Ed. Siglo XXI, Madrid.



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

Durand, J.P. (2011) *La cadena invisible. Flujo tenso y servidumbre voluntaria*. Fondo de Cultura Económica, México.

Gollac, M y Volkoff, S. (1996) «Citius, altius, fortius. L'intensification du travail», *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, nro. 114.

Gollac, M. (2005) «L'intensité du travail. Formes et effets», *Revue économique*, Vol. 56, No. 2, pp. 195- 216.

Gollac, M. (2011) (coord.) *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser*. Rapport au ministre du Travail, de l'Emploi et de la Santé, Paris.

Green, F. (2004) “Why has work effort become more intense?”, *Industrial Relations*, vol. 43, Issue 4, pp. 709–741.

Henry, M. L. (2016) “Implementación de la encuesta de riesgos psicosociales a trabajadores de la ANSES de Argentina. Reflexiones metodológicas sobre una experiencia de investigación sustentada en la cooperación entre academia y actores sindicales”, Ponencia presentada en el *VIII Congreso Latinoamericano de Estudios del Trabajo - ALAST*. Buenos Aires, 3 al 5 agosto.

Molinié, A. M. y Volkoff, S. (2000) «Intensité du travail et santé dans un organisme administratif: une enquête statistique à l'Agence nationale pour l'Emploi», *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 2-1.

Neffa, J. C. (1990) *Proceso de trabajo y economía de tiempo. Contribución al análisis crítico del pensamiento de Karl Marx, Frederick W. Taylor y Henry Ford*. Ed. CREDAL-URA N° 111 au CNRS y Editorial Humanitas, Buenos Aires.

Neffa, J. C. (2015) *Los riesgos psicosociales en el trabajo: contribución a su estudio*. CABA: CEIL del CONICET; Corrientes: UNNE, Fac. de Cs. Económicas; La Plata: UNLP, Fac. de Cs. Económicas; Moreno: Universidad Nac. de Moreno; CABA: UMET- CITRA.

Neffa, J. C.; Cesana Bernasconi, M.; Lac Prugent, N. y Gatti, C. (2014) “Riesgos psicosociales en el trabajo. Metodología para la investigación cuantitativa”. Ponencia presentada en las III Jornadas Nacionales sobre estudios regionales y mercados de trabajo. Universidad Nacional de Jujuy, San Salvador de Jujuy.

Neffa, J.C.; Korinfeld, S. 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, Buenos Aires.

Pinilla García, J. (2004) «Intensificación del esfuerzo de trabajo en España». *Cuadernos de Relaciones Laborales*, Vol. 22, núm. 2, pp. 117-135.



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

Theorell, T. y Karasek, R. (1996) "Current issues relating to psychosocial job strain and cardiovascular disease research", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 1(1), pp. 9-26.

Weller, J.M. (2012) « Relations de service », en Antoine Bevort, Michel Lallement, Annette Jobert, Arnaud Mias. *Dictionnaire du travail*, Presses Universitaires de France, Paris.