

Factores que inciden en la naturalización y persistencia de la violencia en las relaciones de trabajo. Estudio de caso en una organización del estado.

Gatti, Claudia, Diaz, Hilda, Oviedo, Lucas y Castillo, Santiago.

Cita:

Gatti, Claudia, Diaz, Hilda, Oviedo, Lucas y Castillo, Santiago (2012). *Factores que inciden en la naturalización y persistencia de la violencia en las relaciones de trabajo. Estudio de caso en una organización del estado. III Congreso Internacional de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. APSILA, Mendoza.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/claudia.gatti/6>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/pnVf/zmh>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.
Para ver una copia de esta licencia, visite
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

Factores que inciden en la naturalización y persistencia de la violencia en las relaciones de trabajo. Estudio de caso en una organización del estado

3. Violencia Laboral

Autores

CLAUDIA MARIELA GATTI: cg.senasa@gmail.com /. Las Heras 727 Resistencia, Chaco. CP 3500. Facultad de Ciencias Economicas (UNNE)

HILDA DIAZ: hildadiaz26@hotmail.com

LUCAS ARIEL OVIEDO: lucasariel83@hotmail.com

SANTIAGO CASTILLO: santiagocastillo81@gmail.com

Factores que inciden en la naturalización y persistencia de la violencia en las relaciones de trabajo. Estudio de caso en una organización del estado

Resumen

Esta presentación, se enmarca en los primeros avances del proyecto de investigación denominado “Violencia en las relaciones de trabajo en organismos estatales con sede en la ciudad de Resistencia, Chaco” PI M005-11 – SCyT-UNNE, actualmente conducido por investigadores y docentes de la Licenciatura en Relaciones Laborales de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Nordeste.

En esta instancia del proyecto, el objetivo es discutir y reflexionar desde una perspectiva interdisciplinaria, acerca de un caso de violencia laboral suscitada en una institución pública nacional.

A partir de una serie de entrevistas autobiográficas realizadas a un sujeto trabajador, se trabajó sobre el análisis de los procesos de construcción y naturalización de violencia, así como las estrategias de defensa subjetiva desarrolladas a lo largo del periodo de sometimiento, en este primer momento, desde la perspectiva del ambiente y su capacidad de producción de estímulos que permitan identificar al fenómeno como “violento”.

Entendiendo, al mismo tiempo, que los actos manipulatorios y coercitivos se producen en un nivel analógico de comunicación, es decir, en el plano relacional, colaborando en la construcción de la violencia simbólica y en el sostenimiento de las situaciones de sometimiento en el tiempo.

Palabras clave: Violencia, naturalización, estímulos, persistencia.

Factors that affect the naturalization and persistence of violence in the working relationships. Case Study in a organization of the state

Summary

This presentation will take part in the first advances of the research project called "Violence in labor relations in state agencies with headquarters in the city of Resistencia, Chaco" PI M005-11 - SCyT-UNNE, currently led by researchers of the Bachelor Degree in Labor Relations from the Faculty of Economic Sciences of the Universidad Nacional del Nordeste.

In this instance of the project, the objective is to discuss and reflect from an interdisciplinary perspective, about a case of workplace violence aroused in a national public institution.

From autobiographical interviews made to a subject worker, was working on the analysis of the processes of construction and naturalization of violence, as well as the strategies of defense subjective developed throughout the period of subjugation, in this first moment, from the perspective of the environment and its production capacity of arouse to identify the phenomenon as "violent".

Keywords: Violence, naturalization, encouragement, persistence.

Claudia Gatti: Es Licenciada en Relaciones Industriales (UNNE). Docente –Investigadora de la Carrera de Relaciones Laborales-Facultad de Ciencias Económicas (UNNE). Actualmente se desempeña como Coordinadora de la Licenciatura en Relaciones Laborales. (FCE- UNNE). Docente de Postgrado en distintas Universidades Nacionales y Extranjeras la Univ. Nac. del Nordeste (UNNE); la Univ. Nac. de Formosa (UNaF), la Univ. Nac. de San Luis (UNSL), UNIDA de Asunción (Py). Presidente de la Fundación IdEAS – Instituto de Estudios Ambientales y Sociales.

Hilda Díaz: Es Lic. en Psicología, Lic. en Sociología y Especialista en Desarrollo Social. Actualmente se desempeña como docente titular de Sociología del Trabajo en la Facultad de Ciencias Económicas (UNNE). Docente Interina de Sociología en profesorado de Geografía, Historia y Ciencias Políticas. Docente asociada de Metodología de la Investigación Social en la Carrera de Periodismo (UCES).

Lucas Oviedo: Es Lic. en Relaciones Laborales (UNNE). Maestrando en Ciencias, Tecnología y Sociedad-Universidad Nacional de Quilmes. Actualmente se desempeña como docente-investigador en la Universidad Tecnológica Nacional (UTN)- Regional Resistencia (Chaco) Además, se desempeña como docente en la carrera de Relaciones Laborales- Facultad de Ciencias Económicas (UNNE). Participa en proyectos de investigación vinculados con problemáticas en mercado de trabajo y trayectorias laborales.

Santiago Castillo: Es Lic. en Relaciones Laborales (UNNE). Maestrando en Políticas Sociales - Universidad Nacional de Misiones (UNAM). Actualmente se desempeña como docente en la Carrera de Relaciones Laborales – Facultad de Ciencias Económicas (UNNE) y docente en la Escuela de Gobierno de la Pcia. del Chaco. Participa en proyectos de investigación vinculados a temáticas socio-laborales.

Introducción

El presente trabajo expone primeros avances del proyecto de investigación denominado “*Violencia en las relaciones de trabajo en organismos estatales con sede en la ciudad de Resistencia, Chaco*” actualmente conducido por investigadores y docentes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Nordeste.

En esta ocasión, nuestro propósito es discutir y reflexionar desde una perspectiva interdisciplinaria sobre una situación de violencia laboral desarrollada en un organismo del estado nacional. Para ello, se trabajó con el relato de la historia de vida laboral de un sujeto trabajador, enfocando el análisis en los procesos de construcción de esta situación de violencia, los mecanismos de su naturalización por parte del trabajador sometido y las estrategias o recursos de defensa subjetiva movilizados a lo largo del tiempo del sometimiento.

Este relato fue obtenido luego de varias entrevistas biográficas realizadas al sujeto trabajador, estrategia metodológica que fue acompañada por una observación participante de los espacios de trabajo.

En primer lugar, presentamos una somera descripción de algunos marcos referenciales utilizados en la comprensión multidimensional del fenómeno de la violencia laboral; en segundo lugar, hacemos referencia a nuestro caso de análisis, efectuando una descripción del proceso de violencia laboral en estudio; en tercer lugar, aportamos algunas consideraciones finales acordes a nuestra etapa en la investigación.

Hacia una comprensión de la violencia laboral

La violencia laboral es un fenómeno de naturaleza multicausal que presenta innumerables modalidades y niveles que dificultan la construcción de un esquema teórico-metodológico capaz de abordar el fenómeno en su totalidad. Al respecto, innumerables estudios realizados desde los más diversos campos disciplinares han enriquecido el conocimiento que se tiene sobre esta problemática tan acuciante en los tiempos actuales.

En el campo de la psicodinámica del trabajo, Dejours (1999) ha contribuido a comprender la configuración subjetiva que sostienen las conductas violentas. Así, para el autor existen dos tipos de configuraciones que se definen de acuerdo a los procesos psíquicos intervinientes: violencia reaccional y violencia accional.

La violencia reaccional ocurre cuando una conducta violenta es movilizada por una reacción subjetiva, en el límite de la voluntad. Se trata de la violencia incontrolada y no premeditada que se produce en respuesta a una situación actual, remotamente distante de su fuente de origen. En cambio, la violencia accional no implica compulsión sino que deriva de la acción; aquí la conducta es deliberada y premeditada (Dejours, 1999).

Ahora bien ¿de qué manera se expresan este tipo de violencias en el ámbito de las relaciones del trabajo? Aquí Dejours va más allá de la identificación de las conductas que pueden definirse como reaccional o accional, y centra la atención en el proceso de formación de la tolerancia frente a las injusticias y sometimiento que se producen en los espacios de trabajo.

Para el autor, la fuente de este consentimiento se encuentra en la dominación simbólica que se ejerce sutilmente -y no en forma violenta- contra el sujeto. Esta dominación nos conduce a pensar que es verdadera la descripción que nos propone el sistema económico y productivo en general y el sistema de la organización del trabajo y de las nuevas formas de gestión de los sujetos trabajadores, en particular. (*op. cit.*).

La dominación implica necesariamente la existencia de relaciones de poder que se reproducen socialmente y por lo tanto hacia el interior de las instituciones. Desde esta perspectiva Michel Foucault (2005), nos permite entender al poder como el ejercicio de conducir las posibles conductas y disponer el campo de acción de los individuos a través de dos técnicas.

Por un lado la disciplina, conformada por una serie de (...) "*métodos que permiten el control minucioso de las operaciones del cuerpo y que garantizan la sujeción constante de sus fuerzas y les impone una relación de docilidad-utilidad*" (...), por otro lado la vigilancia, como instrumento anónimo y co-extensivo del poder, que posibilita el control de las tareas.

Estas técnicas en conjunto garantizan la obediencia y la economía de los gestos y el tiempo, y la presencia del poder en el tejido de las relaciones entre los individuos. (M. Foucault, 2005)

Desde el constructivismo estructuralista, Bourdieu (2000) define, al discutir la relación entre poder y violencia, el concepto de poder simbólico como mecanismo a través del cual se imponen como legítimas las concepciones, construcciones y significaciones de las clases dominantes. Este concepto surge de la teorización sobre el capital como relación social, inspirada en el concepto de capital económico de Marx.

A partir de este presupuesto, Bourdieu (1997) teoriza sobre otras formas de capitales diferentes al económico, dando origen a los conceptos de capital cultural, que designa una relación privilegiada con la cultura erudita y escolar; capital social, asociada a la red de relaciones sociales; y capital simbólico, formado por el conjunto de signos y símbolos que permiten situar a los agentes en el espacio social.

Así, el lugar que ocupa cada agente en el espacio social va a depender del volumen global de capital que detente, más allá del modo en que ese capital se subdivide en económico, social, cultural y simbólico, y de las estrategias de reconversión utilizadas (Bourdieu, 1997).

La disputa por la distribución de los capitales origina un fenómeno de violencia, pero no en la expresión de violencia física sino en mecanismos mucho más sutiles y permanentes. El autor la denomina violencia simbólica, cuya particularidad radica en que es ejercida por aquellos que la padecen y sobre sí mismos; se trata de una violencia internalizada en la propia identidad y subjetividad, que naturaliza las formas de dominación que se derivan de una distribución asimétrica de los distintos tipos de capitales (Bourdieu, 1997).

Entonces, desde esta perspectiva es posible entender a la violencia laboral como fenómeno que se institucionaliza producto de la distribución asimétrica de los distintos

tipos de capitales que están en juego en un campo social determinado, como es el caso de las relaciones de trabajo.

Por otra parte, pero desde una perspectiva analítica de nivel micro-social, trabajos realizados en el campo de la psicología y la comunicación han enfatizado en los procesos de naturalización e invisibilización de la violencia laboral.

Partiendo de la concepción de que el ser humano desarrolla mecanismos de defensa que activan o inhiben la percepción de lo dañino y le permiten protegerse de aquello que lo daña o lo vivencia como amenaza ¿por qué la institucionalización de la violencia anula o inhibe la capacidad de respuesta, de reacción, de defensa?

Una posible respuesta a este interrogante se encuentra en el ambiente y en su capacidad de producción de estímulos. En tal sentido, para que exista un estado de alarma que movilice la construcción del fenómeno como “violento”, el ambiente debe desplegar estímulos suficientemente intensos. Pero además, el registro sensorial depende del cambio o diferenciación de energía del estímulo. Al respecto, Schiffman y Kanuk (1997) sostienen que “(...) *un ambiente totalmente suave o invariable -independientemente del estímulo sensorial- proporciona poca o ninguna sensación(...)*”.

Asimismo, los actos manipulatorios y coercitivos se producen principalmente, como dice Paul Waslawick (1997), en un nivel analógico pero no digital, es decir, en el plano relacional pero no verbal.

El nivel más bajo al cual un individuo puede experimentar una sensación, se denomina umbral absoluto. Es el punto en el cual una persona puede detectar una diferencia entre “algo” y “nada”.

Así, en condiciones de estímulo constante, los sentidos tienden a perder agudeza elevándose el umbral absoluto de percepción, por lo que se requiere de estímulos diferenciales o más intensos para detectar el malestar de las prácticas violentas.

El concepto de umbral diferencial también arroja luz a las situaciones de acostumbramiento y naturalización. La Ley de Weber, de donde se desprende el concepto, establece que mientras más fuerte sea el estímulo inicial, mayor será la intensidad adicional que se necesita para que se perciba el segundo estímulo como algo diferente. La

diferencia menor que puede detectarse entre dos estímulos es lo que se denomina umbral diferencial.

Ernest Weber, científico alemán del siglo XIX, descubrió que la diferencia apenas perceptible entre dos estímulos no era una magnitud absoluta, sino una magnitud relativa a la intensidad del primer estímulo, y que se requiere de una magnitud significativa para detectar variaciones entre el estímulo inicial y los subsiguientes. (SCHIFFMAN, L y KANUK, L. *Op. Cit*)

Los aportes teóricos discutidos aquí, si bien no refieren a la totalidad de los estudios sobre violencia laboral, permiten la construcción de categorías analíticas sobre un fenómeno complejo que precisa de investigaciones de naturaleza interdisciplinaria.

En tal sentido, una forma de avanzar en la comprensión de la violencia laboral es a través del esfuerzo de lograr una definición amplia que abarque las distintas expresiones de este tipo de violencia.

Autores como Passos de Oliveira y Oliveira Nunes (2008), se orientan en este sentido al discutir los diferentes conceptos utilizados en el corpus teórico sobre la relación entre violencia y trabajo, con la intención de superar el desafío de la conceptualización.

Al respecto, los autores proponen el concepto de *violencia relacionada al trabajo* para referirse al conjunto de acciones voluntarias que un individuo o grupo realiza contra otro individuo o grupo con la intención de ocasionarle daños físicos o psicológicos, y que ocurren en espacios de trabajo o que se vincula con relaciones establecidas en el trabajo. Este concepto incluye todas las situaciones de transformación de la autoridad jerárquica en relaciones de desigualdad, explícitas en agresiones, represiones, humillaciones, etc., que los superiores jerárquicos utilizan contra sus subordinados con fines de dominación, opresión y explotación, tratando al ser humano no como sujeto sino como cosa. (Passos de Oliveira y Oliveira Nunes, 2008).

Desde este nivel, el maltrato laboral se constituye como parte de un conjunto de técnicas disciplinarias que operan en los lugares de trabajo, cuya objetivación puede comprenderse a través de la noción de “*estigma*”. (J. Montés Cató, 2006)

En relación a esta noción el autor sostiene que “(...) *la estigmatización adquiere rasgos particulares en cada espacio de trabajo, pero el efecto buscado es siempre el mismo:*

asignarle unidireccionalmente un atributo al trabajador, que es siempre descalificante, para luego someterlo individual y/o colectivamente (...)”

De esta manera la estigmatización es una pieza clave del maltrato laboral, cuyo fin es el sometimiento, operando siempre de manera velada. (Montés Cató, 2006)

El caso de S

A modo de resguardar la identidad de los agentes, recurrimos en el relato a identificarlos con la letra S (quien fuera víctima del maltrato) y M (quien ejercía violencia).

El Sr. **S** ingresó como contratado a la institución en 1987, a los 21 años, para cubrir una vacante en el área de alumnado. Anteriormente, se había desempeñado como administrativo en una empresa de transporte.

Fue su madre, personal de servicios generales, quien solicitó se le hiciera una prueba y así pudo ingresar a un área en la que no tenía ninguna experiencia, cumpliendo un horario repartido en 4 horas por la mañana y 4 horas por la tarde como condición para reconocerle el pago del primer mes de trabajo.

El proceso de inducción, se realizó en forma autónoma, directamente sobre el puesto de trabajo y sin tutor alguno. El jefe del área, lo destinó a una ventanilla de atención de estudiantes lejos de todos los demás integrantes del área; en ese puesto, sólo contaba con un banco de madera para sentarse. La instrucción fue que, ante cualquier consulta, se dirigiera a la oficina del jefe, le consulte la respuesta y regrese a transmitirla a quien la hubiere realizado. La oficina de atención donde trabajaba **S** y la oficina de “alumnado” donde estaba su jefe, estaban separadas por dos puertas y un pasillo.

*“El método era atender en una oficina que estaba totalmente alejada y dividida por un pasillo de la información que tenía que buscar. Si me decían “me quiero anotar en matemática 2 pero no tengo regularizada matemáticas 1”, yo tenía que ir, cruzarme ese pasillo y preguntar al Sr. **M**. (por orden de este preguntar solo a él, a nadie más) todo lo que tenía que hacer, después tenía que volver a cruzar el pasillo, ponerme otra vez delante del alumno y decirle eso, y así todas las veces.”*

Después de 6 ó 7 meses de su ingreso al área y al puesto de atención, **S** había aprendido las respuestas a las distintas consultas y gradualmente dejó de concurrir a la oficina del jefe:

*“Cuando con el tiempo dejo de ir allí, el Sr. **M** se me acerca y pregunta por qué dejo de ir a consultar con él. Entonces le decía que como me preguntaban siempre lo mismo, respondía igual. NO! dijo, desautorizo eso! y cambió las reglas del juego: como consecuencia de lo que hice me pone a trabajar en archivos, en la otra oficina de alumnado. Al trabajar en la otra oficina, empiezo a conocer a mis compañeros.*

El aislamiento era una política del jefe; los empleados conocían sus nombres, se saludaban, se reconocían como integrantes del área, pero no podían socializar; a decir de **S**, “no se conocían como personas, como seres humanos”.

La explicación para esta restricción, le fue brindada por el propio jefe cuando le explicó: *“quiero que te manejes conmigo porque hay mucha envidia, y te van a asesorar mal, entonces todo me lo tenés que decir a mí, porque acá todos te pueden perjudicar”.*

Al trabajar junto a sus compañeros, **S** inició un proceso de comprensión global de su trabajo; recibía instrucciones y no órdenes, le daban consejos que le facilitaba la ejecución de algunas tareas; podía imitarlos en algunos procedimientos; trataba de mejorar con base en parámetros más claros.

Las formas de aislamiento incluían los horarios de descanso y de refrigerio, la prohibición de escuchar música, de reunirse, aunque hasta ese momento **S** desconocía la existencia de castigos.

“Llegué hasta llevar una radio, que estaba prohibido llevar radio; llegué a juntar a mis compañeros para tomar el refrigerio, o sea la merienda, primero fue con uno después fue con dos. Fui llamado, me llamaron la atención, le expliqué que como era una hora que teníamos que aprovechar y lo podía aprovechar para conocernos más y compartir con los compañeros en una sola mesa. Ahí hubo el primer correctivo que conocí, (...) me volvió a mandar a atención a alumnos, de esa manera me aisló del grupo que estaba formando (...) pero cuando llegaba la hora de la merienda yo venía hasta ahí y me sentaba con mis amigos lo mismo. (...) para él fue un desafío, yo lo desafiaba así, yo no lo tomaba así yo lo

tomaba como una integración con mis compañeros y él no quería compartirlo, porque era así.”

Tiempo después, **S** vio una oportunidad de trabajar en un “*proyecto de autogestión sin saber lo que era un proyecto*”, pero se dedicó a él con entusiasmo, investigando posibilidades, opciones, costos. Se lo presentó al jefe y éste al consejo directivo de la facultad, pero como una propuesta de su propia autoría, lo cual constituía un hábito naturalizado entre los miembros del “equipo”.

“El asunto era así, todo podíamos hacer nosotros pero el trabajo era “esto lo terminé, acá está la solución del problema, acá esto hice, con esto que hice ya solucionamos el problema, ya se arregló lo que estaba por ordenarse” pero era él, de él. Lo que podía hacer en el grupo, el producto era de él. Él era la imagen de la solución, también era muchas veces la imagen del problema. El creaba el problema teniendo la solución a mano para verse como algo imprescindible.”

Estas formas de violencia impactan de distinta manera sobre las víctimas, a nivel psicológico, físico, social, laboral. **S** llevó durante años una bitácora, un cuaderno diario donde describía las tareas que se le asignaba su jefe y las que no. Días, semanas completas en blanco, sin tareas, sin trabajo. También allí, anotaba los eventos cotidianos que lo afectaban a él o a sus compañeros; los cumpleaños, las enfermedades, las anécdotas. En este escrito, **S** recurre con frecuencia a la denominación “el innombrable”, haciendo referencia a su jefe.

“Yo creo mucho en la salud mental y lógica y despierta de la persona. Si yo sigo diciendo sí señor, sí señor M, sí, sí, sí, estoy psicológicamente aceptando a una persona que me parece que no es del todo justa, del todo humana y del todo creíble para mí. Entonces yo, al poner “innombrable” en mi apunte, es una forma de negar el sí, el darle la razón. El darle la razón a él siempre lo hizo ver cómo...a ver, como algo supremo, algo innombrable. Él nunca decía voy a hablar, “dijo la decana, dijo el decano que esto se hace así” y cuando uno es medianamente nuevo y le hablan de la autoridad uno se...(gesto de silencio).

Entre los mecanismos de defensa, la hipervigilancia resulta una respuesta típica, sumada a la falta de sueño y a trastornos en la alimentación, entre otros efectos físicos. El Sr. **S** no

menciona haber sufrido enfermedades, pero sí que varios de sus compañeros debieron recurrir al médico o recibir ayuda psiquiátrica.

“Yo aprendí a no cerrarme o sea... no había noche para mí, estaba despierto, todos mis sentidos estaban despiertos, estar alerta condicionado al menor intento de que me quiera menospreciar o rebajar, o hablar mal de mí, hablar mal de mí siempre hablé, inclusive en la última reunión. Muchas cosas me despertaron el hecho de estar alerta en todo momento. Entonces, cuando decía “el innumerable” era la negación a una persona que es mi jefe, que lo tengo que respetar como mi jefe en ese momento pero que, era algo obligado, para todos era obligado.”

Tiempo después de haber ingresado, **S** fue “pasado a planta”, en la categoría 5, con un poco más de responsabilidades. En algunas ocasiones, se atrevió a cuestionar algunas decisiones respecto de la organización del trabajo, sobre todo porque observaba que, en determinadas circunstancias, se asignaban varias tareas a pocas personas mientras que a otras, ninguna. Con el tiempo, fue identificando estos hechos como nuevas formas de premios y de castigos.

“Recargar a una persona con el trabajo de otra, que trabaje un compañero y los demás estar así (brazos cruzados), poniendo un sello o haciendo nada, o yendo al depósito a ordenar archivos era otra forma de castigo, por así decirlo.”

El Sr. **S** dibuja los espacios de trabajo, los nombra; marca los trayectos, señala los espacios de castigo y también, cuidadosamente las puertas y ventanas. En ellos describe dos momentos que representan los cambios en la ubicación de las dependencias del área.

El archivo está ubicado en un entrepiso, justo debajo del techo de tejas; no tiene ventanas y en ese momento, tampoco contaba con sistema de ventilación. El lugar es oscuro y contaminado, tanto por los habitantes indeseables como por los residuos de las sucesivas fumigaciones. En verano, estar allí se tornaba insoportable; en invierno, el frío podía mitigarse con alguna estufa.

A ese espacio, se ingresa por la oficina de atención, a través de una escalera. Para acceder, se requiere una llave; el archivo está tras una reja. Además de los archiveros, hay una mesa. A ese lugar de castigo, **S** lo convirtió en un lugar de reunión:

“Era un lugar distendible porque (el jefe) subía poco; (se) podía hablar con los compañero

que estábamos ahí; mientras llegaban dos o tres, trabajaban dos. (...) para poder hacer cosas, para poder opinar, para poder decir esto está bien o esto está mal, hiciste bien, lo hiciste mal. Había miles de opiniones, estaba la persona que se siente muy...amenazada en su trabajo, su forma de expresarse, muy cohibida, así... Bueno esa era la que siempre decía “no tenés que decir eso”.

Los espacios de castigo también eran espacios de trabajo. Además del archivo del entepiso, la ventana de atención era un espacios considerado de trabajo y de castigo y sus ocupantes se sucedían a partir de la decisión del jefe del área: *“Eso era un ir y venir según el comportamiento que él consideraba bueno o malo, si era algo que lo podía perjudicar, me sacaba del grupo o sacaba del grupo a cualquiera, por ahí era yo, por ahí no.”*

Los premios y los castigos no eran observados como tales; quienes integraban el área, escasamente conocían otras formas de trabajar ya que la mayoría se había iniciado en ese lugar y desde muy jóvenes. La naturalización de la violencia resultó ser la forma más eficiente de facilitar su permanencia en el tiempo, logrando que continúe hasta la actualidad.

“El premio era trabajar normalmente, el castigo, yo digo castigo, pero el castigo era cuando alguien daba información que él no quería (entonces) lo mandaban a atender o lo mandaban al archivo, con la excusa de “buscáme los certificados de estudios provinciales”, y era del uno al 2000, hacía todo eso. Ponéle que tardabas dos semanas, pero nunca tardabas eso, siempre tardabas un poco más. Después, cuando terminabas eso, decía “bueno, ahora buscáme los nacionales”... o sea, el castigo estaba a la vista, pero si vos lo cuestionabas él decía que necesitaba todos para saber cómo es.”

Los puestos de trabajo que **S** ocupó, se sucedían entre la ventanilla de atención y la oficina del jefe desde su ingreso, en 1987 prolongándose hasta 11 años después, incluso luego de su pase a planta, en 1998.

Cuando cambió la organización del espacio, las dependencias del área ya no estaban separadas por el pasillo, sino a continuación, una de otra. En el nuevo emplazamiento de la oficina de alumado, surge un nuevo espacio de castigo. Se trata de una pequeña oficina dentro de otra mayor, con puerta y llave.

“Había una mesa una silla y una computadora y no tenía un uso específico. Por ahí se atendía a los que venían a firmar la ficha de ingresados, se los hacía pasar a los alumnos para que no estén entorpeciendo alguna actividad que teníamos que desarrollar nosotros. Se usaba, por lo general, para eso. Cuando tengo el percance, el intercambio de opiniones, de decirle que él no me parecía un buen administrador u organizador de las tareas, se enojó, se enojó y quiso reaccionar mal. Dijo “voy hablar con el Decano”. Al otro día vino y me dijo “usted va a desempeñar su función acá”, en la pieza. Lo tomé normalmente sabiendo que era un castigo”.

La inseguridad, la mediocridad y la falta de competencias profesionales caracterizan al acosador, lo que a su vez suscita en ellos la necesidad de anular la competencias de sus compañeros o subordinados a fin de que no constituyan un peligro a su estabilidad o a la imagen creada frente a los superiores.

El Sr. S hace referencia a un “percance”, suscitado a partir de una crítica que realizó sobre la organización del trabajo por parte de su jefe, eso no sólo le valió un reproche sino también, un intento de agresión física:

“Se levantó y me dice...¡acá el jefe y el que organiza todo soy yo!, yo le dije “usted para mí deja mucho que desear, para mí usted es un mal administrador, un mal jefe, organiza mal las cosas, ocupa personas cuando se podría adelantar el trabajo”. Yo estaba parado en un lugar que era en la punta de la mesa, había unas actas y había una perforadora grande acá. Me dice “yo voy hacer lo que quiera”, y yo le digo “bueno yo sigo pensando lo mismo”. Y como que parece que se sacó o le cayó mal y quiso agarrar la perforadora. Como vi el gesto me adelanto, le pego el tirón y le sacó la perforadora y le digo “qué está por hacer con eso? Puede pasar algo malo”. Ahí se enojó y miró para todos lados y se fue a hablar con el decano.”

Este evento ameritó la reclusión de **S** en “la pieza”, dentro de la oficina de alumnado. A ello se sumó la negación del trabajo: el jefe no le asignó nuevas tareas y aquéllas que realizaba, eran favores a modo de colaboración con el trabajo de alguno de sus compañeros.

Este tipo de hostigamiento, contiene la finalidad de aislar a un subordinado para evitar su influencia en los demás y al mismo tiempo, constituir un ejemplo para el resto (Hirigoyen,

2001). Las víctimas, son generalmente personas que se destacan por su inteligencia, sus habilidades sociales o sus competencias laborales, lo que les permite manejarse en forma autónoma, sin perder de vista sus valores éticos.

El Sr. **S**, es una persona proactiva, un líder natural que promueve y se desenvuelve cómodamente en los equipos de trabajo que integra. Es carismático y sensible frente a los problemas de sus compañeros. Frente a su nueva realidad, su respuesta fue la siguiente:

“...ante esa forma de ver que me estaban tratando y que me podía afectar, empecé a formar algo para contrarrestar ese maltrato, esa forma de presión psicológica que tenía. Empecé a traer en el verano tereré, música...proyectaba: me gustaba transcribir los pasos que se hacían. Dibujaba mapas, veía cómo podía aprovechar los espacios de la oficina. Hacía cosas para tratar de contrarrestar la presión (...) Cuando estaba terminando el año, me di cuenta que seguía la misma rutina. Entonces dije, yo tengo que dejar asentado las formas en que trabaja esta persona, tengo que dejar asentado que hay una mala...no pensaba en el maltrato laboral ni nada por el estilo, una mala predisposición hacia una persona que hace una observación. Ese era mi pensamiento, hasta ese momento para mí no existía el maltrato. Después, buscando, investigando fui viendo que hay ciertas actitudes que encajan perfecto.”

En ese nuevo espacio de confinamiento, **S** comienza a escribir su bitácora. En la primer página se lee una larga serie de números. El primero es 13/08/99, esa fue la fecha del que denomina “el percance”.

Pensemos que toda la situación relatada, en cuanto lugares de castigo, aislamiento, selectividad arbitraria en la distribución de tareas y asignación de funciones, no se produce en un contexto comunicacional en el que prima la impulsividad, el tono elevado, la agresión física, sino que por el contrario, transcurre en un tono monocorde, justificado por las necesidades de las tareas requeridas.

Es el caso de **C**, otra ex compañera de **S**, que cuando tiene que realizar un trámite en otra oficina de la universidad, fuera del ámbito de las oficinas de alumnado, ve que en ella sus pares administrativos se comunican, comparten, se encuentran distendidos. Recién ahí se da cuenta de la diferencia, recién ahí se da cuenta que existe otra forma de trabajar, de

vivir el trabajo, es entonces cuando se conecta con el castigo y sufrimiento padecido de un modo consciente y por lo tanto, ya no tolerable y entonces pide el traslado.

Consideraciones Finales

Los ejemplos y situaciones detalladas en el presente artículo, que pueden resultar impactantes por su asiduidad y estabilidad en el tiempo, sin producir alarmas institucionales -más allá de sanciones aisladas por parte de las autoridades y producidas en forma retardada al conjunto de eventos relatados- fueron ejecutados en forma individual, no colectiva, en distintos momentos a distintos subordinados, en forma paulatina, alternando castigos y recompensas. Se hace explícito aquí, un proceso de domesticación de la tolerancia, en pequeñas cuotas, constantes pero no todas juntas, lo cual imposibilita la detección del umbral diferencial, es decir, todos los estímulos violentos sucesivos a los detectados al comienzo de la relación laboral ya no se registran y por lo tanto se naturalizan. Pero ¿podemos explicarlo sólo como un síntoma de causalidad perceptual y comunicacional?

El relato parece la trayectoria de alguien que ingresa a un laberinto de espejos: se sabe con certeza por dónde ingresaron a él pero a sus participantes les resulta incierto y desconocido su egreso. El relato de S sobre sus vivencias y las de sus compañeros dan cuenta de un ingreso hacia condiciones laborales de las cuales fue y es cada vez más difícil encontrar la salida porque aún siendo un sufrimiento de varios es como si estuvieran solos frente a su propia desorientación. La bitácora ha sido el eco imaginario, el reflejo de la propia imagen sufriente que sólo después de varios años cumple la finalidad de ser comunicada con sonido y en forma inter -subjetiva. Es traída a la luz sólo cuando alguien fuera del sistema se interesa por lo que sucede en ese ámbito de confinamiento.

Una comprensión al relato presente requiere profundizar seguramente sobre una serie de emergentes propios de nuestra época, de las nuevas formas de control social, será seguramente síntoma de una sociedad fragmentada e individualista que frente a la creciente disolución de sus instituciones aprende a resolver sus problemas en soledad y en total desconfianza o con total desapuntamiento de quienes antes, como los sindicatos, los compañeros, las leyes, las normas, los expertos, las autoridades

institucionales eran los depositarios de apoyo y equilibrio en las relaciones de fuerza y dominación.

Esto nos permite señalar que la violencia ejercida se apoya, valida y reproduce a partir de mecanismos y procedimientos institucionales, que determinan los procesos de trabajo y por lo tanto las relaciones que se establecen en función de estos.

Puede afirmarse en este sentido, que la burocratización que caracteriza a las estructuras de organizaciones estatales, genera los dispositivos y procedimientos normativos que por un lado sirven de velo al ejercicio de la agresión y sus atributos descalificantes y, por otro lado actúan al mismo tiempo como desactivadores de la resistencia profundizando el sufrimiento.

En situaciones de anomia, es decir de ausencia de normas que resguarden las relaciones laborales o que las mismas existan pero no se cumplan, emerge la situación de indefensión de los sujetos y su necesaria búsqueda de apuntalamiento en alguien que le brinde certezas y apoyo, es así que la imagen dualizada de “bueno/malo” se simplifica o reduce a una de ellas y, de esta manera, termina sosteniendo y contribuyendo al proceso de naturalización, invisibilización e inhibición de respuestas que intentamos desarrollar en el presente trabajo.

Por ello, como mencionamos al inicio, el fenómeno de la violencia es multicausal y multidimensional y por ello el presente recorrido no pretende ser una explicación acabada del caso, sino dar cuenta de dicha complejidad.

Bibliografía

- Cató, Juan Montes (2011). En violencia, maltrato y acoso. Coord. Viviana Vega. Editorial Lugar. Buenos Aires.
- Bourdieu, P. (2000) *“Las formas del capital. Capital económico, capital cultural y capital social”*. En Poder, Derecho y Clases Sociales. Editorial Desclée de Brower, Bilbao.
- Bourdieu, P. (1997) Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción. Editorial Anagrama, Barcelona.
- Dejours, C. (1999). Violence ou domination? *Travailler*, 3: 11-29. Disponible en: http://www.respectautravail.be/fr/research/facts_work/identification_incidence_fr_organisationnels.pdf - Consulta: 12 de marzo de 2012.
- Foucault, Michel (2005) *“Vigilar y Castigar”*. Ediciones Siglo Veintiuno. 4º Reimpresion. Buenos Aires.
- Hirigoyen, M.F. (2001) El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso. 1er. Edición. Buenos Aires, Paidós.
- Passos de Oliveira, R.; Oliveira Nunes, M. (2008) Violência relaciona ao trabalho: uma proposta conceitual. *Saúde Soc.*, v.17, n.4, p. 22-34. Disponible en: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-12902008000400004&script=sci_arttext – Consulta: 20 de marzo de 2012
- WASLAWICK, P. (1997) Teoría de la Comunicación Humana. Biblioteca de Psicología, Ed. Herder. Barcelona.