

SEGURIDAD LABORAL: ENTRE LA CAPACITACIÓN Y LA CLÍNICA GRUPAL

Segurança laboral: entre a capacitação e a clínica grupal

Horacio Foladori¹

Artigo encaminhado: 04/01/2015
Aceito para publicação: 30/10/2015

RESUMEN

El artículo discute el limitado alcance de la capacitación laboral. Por medio de análisis teórico y de ejemplos del mundo laboral se muestra que hay discursos “pedagógicos” que no pueden ser escuchados por el trabajador ya que hay diversos tipos de resistencia (ideológicas e inconscientes) que surgen ante lo nuevo. Las mismas han de ser abordadas por medio de dispositivos grupales clínicos, espacios de escucha y producción de sentido. El autocuidado en el trabajo no es un asunto solamente personal sino que depende del fortalecimiento del equipo de trabajo, difícil en la taylorización progresiva que implanta el neoliberalismo.

Palabras-clave: Capacitación. Escucha clínica. Institución.

ABSTRACT

The article discusses the limited reach of job training. Through theoretic analysis and examples of the world of work, it is shown that there are “pedagogical” discourses that cannot be heard by the worker because of the diverse types of resistance (ideological and unconscious) that arise due to the new. These need to be dealt with in clinical group arrangements, listening spaces and sense-making process. Self-care at work is not a personal issue alone, but depends on the strengthening of teamwork which is difficult in the progressive taylorism that neo-

¹ Académico asociado al Depto. de Psicología de la Universidad de Chile. Institucionalista, grupalista, psicoanalista/ psicólogo de la Universidad de la República de Uruguay y doctor en Filosofía del International Institute for Advanced Studies, de Missouri, EE.UU/ magíster en Psicología Clínica en la Universidad Nacional Autónoma de México. E-MAIL: foladori@vtr.net

liberalism

implements.

Keywords: Training. Clinical listening. Institution.

RESUMO

O artigo discute o alcance limitado da capacitação laboral. Por meio de análises teóricas e de exemplos do mundo laboral é mostrado que existem discursos “pedagógicos” que não podem ser escutados pelo trabalhador e que existem diversos tipos de resistencia (ideológicas e inconscientes) que surgem perante o novo. As mesmas devem ser abordadas por meio de dispositivos grupais clínicos, espaços de escuta e produção de sentido. O autocuidado no trabalho não é um assunto somente pessoal, visto que depende do fortalecimento da equipe de trabalho, difícil na taylorização progressiva que o neoliberalismo implanta.

Palavras-chave: Capacitação. Escuta clínica. Instituição.

1. INTRODUCCION

1.1 Planteamiento del problema: el síntoma

El asunto de la seguridad laboral ha ido adquiriendo cada vez más relevancia en las instituciones. Tal vez porque allí el ser humano que se enfrenta a lo real en el trabajo está expuesto a diversos modos de acción del poder y a distintos fenómenos que pueden suceder. En muchos casos, los accidentes dejan no solamente marcas, mutilaciones y hasta la vida misma, sino que desencadenan una serie de efectos en la organización y en las relaciones interpersonales de los miembros de la organización. Afectan al propio involucrado y además al resto del equipo cuando no a toda la organización.

Algo se hace visible cuando falla la seguridad y entonces adquiere relevancia el lugar de conjunción donde el síntoma que ocurre en una persona denuncia a su vez a la institución. No hay duda de que la tendencia es a “cero accidentes” si bien esta parece ser una meta muy difícil de alcanzar en las

condiciones actuales del trabajo instituido, por las condiciones de trabajo como se verá.

El accidente interroga a la institución ya que la función de acogimiento que la misma debe ofrecer se presenta como inexistente. En estos casos, la institución no consigue garantizar la salud a sus miembros, el accidente es una falla de su sistema de seguridad, incluso en el caso del suicidio. Por tanto, la necesidad que los humanos tienen de la institución, ya que esta cumple una función de defensa contra mecanismos persecutorios y depresivos (Jacques 1951), no se encuentra presente: la razón subjetiva por la cual construimos instituciones. La razón objetiva tiene que ver con la encomienda de control que le delega el Estado. El accidente es una pérdida de dicho control. Hay alguien que supuestamente no hizo lo que tenía que haber hecho, alguien se ha salido del protocolo lo que hace responsable a la institución de tal desliz individual, a pesar de que la institución sistemáticamente culpa al empleado.

1.2 La institución y su función

Para poder controlar la vida laboral la institución ha de poder garantizar la vida y salud de las personas que tiene a su cargo. Si la institución daña o extermina a sus miembros corre el riesgo de desaparecer como tal. La encomienda del control institucional que le delega el Estado² supone un manejo preciso y sutil del trato a sus miembros. Controlar para que estos hagan aquello que el sistema determina; si los operarios se hieren o mueren en accidentes no pueden entonces someterse al control por lo que el objetivo de la función se pierde. El hombre ya no es tan “carne de cañón” como ocurrió en otras épocas en las que el que moría en el trabajo (en la mina, en la fábrica, en la salitrera, etc.) era simplemente sustituido.

El sistema soluciona el asunto normando todo lo que encuentra a su paso, protocolizando todo procedimiento lo que garantizaría cero fallas.

² Se hace referencia a los estudios de R. Lourau (1970, 1979) que muestran que el Estado está en todas partes, y sobretodo en todas las instituciones del sistema que de algún modo lo reproducen, lo refuerzan. Lourau muestra que el Estado tiende a imponerse siempre. Ver (1979) *El Estado y el inconsciente*.

Es el espíritu de la burocracia tan magistralmente analizada por Weber (1993) Este encuentro con lo real, con lo sorprendente real, debe ser regulado. Ya Dejours (2009) se ha encargado de mostrar abundantemente que la regulación de los procedimientos no solamente no garantiza el trabajo sino que deja fuera aspectos importantes de la inteligencia práctica del trabajador que han de ser utilizados para poder realizar el trabajo. Lejos de facilitar la ejecución de la operación laboral, las normativas colocan al operario en la disyuntiva de que su trabajo es siempre clandestino, ya que es imposible regirse al pie de la letra por ellas. O sea que para que el trabajador pueda hacer un buen trabajo ha de animarse a realizarlo según su intuición, lo que supone dejar de lado las regulaciones institucionales que lo rigen. ¡Pero esto no es reconocido por la empresa! Sin embargo la empresa sabe que si los empleados trabajan “a reglamento”, es decir, siguiendo fielmente solamente las normativas, todo el trabajo se enlentece y se obstaculiza, se hace improductivo. A “reglamento” ¡no se puede trabajar!

1.3 Regulación y capacitación en el trabajo

La regulación y protocolización para garantizar seguridad en el trabajo ha sido desplazada a la capacitación³. Hoy en día se supone que el entrenamiento ayuda de manera significativa garantizar seguridad. Pero ya se vio que la propia estructura del trabajo supone encontrar vías propias que tomen ciertas distancias de lo normado. La capacitación, como estructura educacional no puede

³ En Chile, los sistema de capacitación que operan con funcionarios, trabajadores, operarios, etc., corren por cuenta del Estado ya que por ley, sus costos son deducibles de impuestos. Dicho de otro modo, es el Estado el que se hace cargo de capacitar a todo trabajador que se desempeñe en la esfera pública o privada.

Ahora bien, la Capacitación, en tanto curso, adopta el modelo que rige a la enseñanza, esto es, el dispositivo del Aula, la que funciona en base a la imposición de contenidos, un sistema verticalista que estructura la relación profesor alumno, donde este último es un objeto a ser entrenado a partir de intereses que escapan a su control.

Se trata de analizar cuales son los límites de la Capacitación, entendida como un modelo pedagógico verticalista (como el Estado) que tiende a imponer formas de operar, de entrenar y de funcionar ajustados a reglamento, y en todo caso, poder pensar qué es todo lo que queda fuera de dicho enfoque. Por ejemplo, las instituciones son reacias a pagar talleres clínicos ya que estos no son deducible de impuestos.

desmarcarse de lo impositivo que resulta; en suma, directamente represivo. Así, la capacitación adopta la forma del sometimiento lo cual de por sí es generador de rechazo. Pero este es un rechazo conciente ya que se trata de escapar a la presión institucional, incluso de “vencer” a la institución realizando el trabajo de manera diferente a la sentida como impuesta.

2. ALGUNO CASOS INVEROSÍMILES

Dejours(2009:80) ha mostrado como el operario entra en una suerte de desafío con la máquina, adelantándose a ella como una forma de vencerla y liberarse, aunque tan solo sea para disponer de unos segundos, de los ritmos de la máquina, de la cadencia.

Pero hay otras situaciones en las que el asunto es aún más complejo. En un Hospital Geriátrico (Foladori e Hidalgo 1998) las enfermeras subían y bajaban en andas a los ancianos de un piso a otro con los consabidos riesgos para ambos: los ancianos se podían caer de los brazos de los enfermeros generándose importantes lesiones y a su vez el peso de subir y bajar personas en brazos, ocasionaba un sin fin de dolencias musculares, luxaciones, trastornos esqueléticos, etc., en las enfermeras. La dirección del recinto dispuso entonces instalar una silla mecánica la que adosada a la escalera podía subir y bajar con mayor seguridad a los ancianos. Se entrenó a las enfermeras en el uso del mecanismo y en los cuidados para que el sistema operara con toda seguridad.

El caso fue que dos semanas después las enfermeras no utilizaban la silla para subir a los ancianos sino para subir bultos de ropa de cama, continuando como siempre lo habían hecho con el acarreo humano físico de los ancianos.

Como puede apreciarse la capacitación no sirvió absolutamente para nada. Fue necesario instalar un dispositivo grupal de escucha para recibir las explicaciones de las enfermeras, lo que abrió al pensar acerca de las causas del rechazo a la silla mecánica. Adujeron que se iban a quedar sin trabajo, que nadie cuidaba de los ancianos mejor que ellas y que en la silla se podían caer, que ya estaban acostumbradas a hacerlo en andas, que la tecnología nunca es segura,

etc. Es decir, el trabajo de subir y bajar a los ancianos se sostenía en una ideología defensiva en la que era posible leer una variedad de fantasías inconscientes acerca de lo que ocurriría con el cambio vivido como catastrófico, tanto para ellas como para los ancianos. Dicho de otro modo, fue necesario introducir **una escucha clínica** para comprender, generándose entonces instancias de reflexión en las que se pudiera avanzar en la identificación de estos temores con miras a superarlos. Pero la implantación de estos dispositivos innovadores de escucha no requiere de capacitación sino de un tiempo de escucha y de objetivos diferentes.

Es probable y posible que todos los cambios tecnológicos se vean dificultados por la emergencia de resistencias (individuales y colectivas) como las señaladas, ya que en general, son reacciones ante lo nuevo, lo que inevitablemente adquiere un tono amenazador por lo desconocido.

3. EL MACHISMO COMO IDEOLOGÍA DEFENSIVA

Véase esta otra situación. En una compañía de reparto de refrescos (Foladori 1993) se observa que todos los operarios de los camiones presentan grandes cicatrices visibles en brazos, piernas y en el torso. Interrogados los operarios señalan que son producto de lastimaduras, en general de cortes que se producen por el estallido de botellas de vidrio. Las botellas con presión en su interior, revientan cuando los cajones son lanzados desde lo alto del camión e impactan a veces otros cajones o el mismo suelo. La presión del gas dentro de las botellas hace que se rompen y disparan vidrios en todas direcciones. También comentan que presentan luxaciones por cuanto andar sobre las botellas o levantar varios cajones a la vez puede hacer que se resbalen y sufran golpes y desgarros en la cintura, piernas y brazos. De hecho, los operarios mismos han ideado un “examen de selección-admisión” (al margen de la empresa) “diseñado” por ellos mismos que aplican a los novatos y que consiste en indicarles que levanten desde

el suelo cuatro cajas de refrescos y se las coloquen sobre el hombro. Si no pueden hacerlo, pues no sirven para ese trabajo y son excluidos del grupo.

En la conversación sostenida durante la investigación dicen que no usan los zapatos especiales con suela antideslizante que provee la empresa porque son de mala calidad, al igual que los cinturones para proteger la columna vertebral y la cadera.

Reconocen que el “examen de selección”, un verdadero ritual de bautismo que se apoya en concepciones machistas del trabajo. Realizar el “examen” y pasarlo es para los operarios el poder dar cuenta de su filiación, so pena de ser rechazados por el grupo.

Entonces los materiales de seguridad que provee la empresa no necesariamente son de “mala calidad”, sino que su utilización supone la mala calidad del operario como macho. En el fondo, los materiales de seguridad son rechazados desde antes de ser conocidos ya que se presume que su uso feminizaría a los hombres.

Por tanto, es imposible introducir los elementos de seguridad si no se realiza previamente un trabajo de discriminación con el grupo de operarios para que puedan separar en su fantasía los elementos de seguridad del ser mujer. Mientras no se realice dicho **trabajo de esclarecimiento** la seguridad no podrá ser incorporada como una práctica de los operarios, ni siquiera penalizándolos por el no uso de los instrumentos indicados. En camiones que recorren las rutas es imposible controlar que los elementos de seguridad sean utilizados.

En las investigaciones realizadas por E. Mayo sobre grupo y productividad se observó que cada individuo tendía a someterse a las normativas establecidas por el grupo. “...todo aquel que intentara superar la cuota fijada por el grupo era llamado inmediatamente al orden. Obviamente, los valores y las costumbres del grupo eran mas importantes que cualquier beneficio en efectivo para sus componentes.” (Brown 1958:97)

La observación de Mayo da cuenta de un proceso grupal a través del cual el mismo colectivo crea sus propias normas de funcionamiento. Estas normativas funcionan tácitamente y tienen la fuerza de regulaciones que brindan identidad ya

que fijan la afiliación del individuo al grupo. No sería aventurado pensar que, siguiendo los mismos parámetros, es el propio grupo el que regula su seguridad. La capacitación que proviene de afuera del grupo ha de poder ser aceptada para que se constituya en parte de las regulaciones de autoseguridad del grupo, pero ello siempre y cuando el grupo pueda desarmar su ideología defensiva, realizando un trabajo clínico y no de capacitación.

4. LAS DEFENSAS COLECTIVAS

Los estudios de Dejours acerca de los mecanismos de defensa colectiva implementados por los trabajadores en diversas ramas laborales y siempre y cuando las condiciones de trabajo lo permitan, abre a una serie de interesantes cuestiones .

Por un lado, muestra que el trabajo es generalmente abordado de manera grupal ya que el grupo se estructura como tal para poder, en muchos casos, evitar lo alienante del mismo. La defensa colectiva hace a un tema de seguridad, por ejemplo, en el caso de los obreros de la construcción en donde un pacto tácito impide a los trabajadores hablar de los temores y de los riesgos que deben correr para poder realizar el trabajo (miedo a las alturas, al vértigo, etc.). Así, una suerte de omnipotencia se instala para hacer posible que se puedan sortear las situaciones más amenazantes y riesgosas, en suma, para que puedan trabajar.

Un último ejemplo relatado por Dejours (2009). Un grupo de obreros supervisa el funcionamiento de un máquina. Cada tanto la misma requiere de ser aceiteada lo que anuncia a través de un ruido diferente, difícilmente perceptible para el no acostumbrado al ruido de la misma. Los obreros entonces juegan al scrabel mientras esperan el sonido particular que les requiere de su intervención. El caso es de que si los obreros concentran su atención en la máquina no perciben el cambio de ruido; éste solo es percibido “en off”, vale decir, cuando forma parte de una atención no focalizada. Por tanto, es cuando la atención al centrarse en el juego deja un espacio de escucha amplio, no focalizado que

posibilita detectar la diferencia sonora. En ese momento el operario deja el juego y aceita la máquina, para que pueda continuar funcionando.

Parafraseando el ejemplo, se podría suponer entonces que mientras los obreros no se preocupan de centrar su atención en cuidarse es cuando en verdad lo están haciendo ya que son capaces de percibir peligros e intervenir oportunamente. Pero cuando, producto de la capacitación, se centran en lo que hacen para evitar accidentes, es casualmente cuando más propensos están de cometerlos. Este análisis supondría que los carteles, avisos, llamados a la atención de ciertos peligros son realmente contraproducentes ya que generan una focalización que descentra la atención de donde debe estar, invalidando reacciones inconscientes de protección.

5. EL GRUPO SE HACE CARGO DE SU SEGURIDAD

El trabajo realizado colectivamente supone entonces un autocuidado inconsciente – a cargo del propio grupo como totalidad – de sus integrantes, reproduciéndose así el modelo de los alpinistas: todos dependen de todos por lo que todos han de preocuparse por la salud y la seguridad de todos. Pero esto no puede ser un eslogan propagandístico; hay que sentirlo, funciona cuando está internalizado, no desde la conciencia.

Edmund Burke (Brown 1958:19)decía: “ Ningún grupo puede actuar con eficiencia si falta el concierto; ningún grupo puede actuar en concierto si falta la confianza, ningún grupo puede actuar con confianza si no se halla ligado por opiniones comunes, afectos comunes e intereses comunes”.

Pero a su vez esta faceta del trabajo ha de replantear un cambio radical de estrategia de abordaje en tanto supone la modificación del centro de la cuestión de la seguridad. Ahora no se trata de abordar el asunto en términos individuales, como lo supone la taylorización del trabajo, sino realizar un abordaje grupal para poder dar cuenta de la estructuración del colectivo que realiza el trabajo y a su

vez poder incidir, para mejorar el autocuidado, en la fantasmática⁴ grupal, en el registro inconciente del grupo, en los acuerdos y pactos tácitos.

Pero entonces se desplaza la actividad de capacitación ya que un trabajo concentrado en la fantasmática grupal dista mucho de poder enseñarse como puede hacerse con la colocación de cascos o de cinturones de seguridad. De la actividad pedagógica se pasa a **una situación de escucha y de investigación clínica** en la que los contenidos a ser enseñados, en todo caso pasan a un segundo lugar.

5.1 La internalización de la seguridad personal.

La seguridad laboral remite a la instalación intrapsíquica de seguridad personal. ¿Cómo pensar el asunto de la seguridad personal en general? ¿En que momento aparece la autoprotección? Hay una función psíquica que ha de ser instalada ya que no existe originalmente en el psiquismo. El bebé no puede hacerse cargo de su propio ser, requiere que los adultos prevean sus movimientos e intervengan para protegerlo. El niño de un año no mide el peligro al punto de que puede adoptar conductas muy riesgosas. No sabe de prohibiciones no puede discriminar aquello que le puede hacer daño de lo que no. El crecimiento supone un avance progresivo en la capacidad de discriminar y articular capacidad personal con riesgo. El ser humano va aprendiendo a protegerse, a internalizar el cuidado que durante varios años estuvo a cargo de los adultos cercanos. Hasta que el juicio se desarrolle no es posible medir efectos y garantizar una existencia segura.

En el espacio laboral lo novedoso es riesgoso, el trabajador debe aprender a convivir con la maquinaria, con la tecnología, con las condiciones ambientales, con los peligros particulares de lo real del mundo del trabajo. Es todo un aprendizaje. Aprender a hacer es primero aprender a ser, en armonía con el

⁴ En 1908, Freud publica "Sobre las teorías sexuales infantiles", texto en el cual ilustra las características del pensamiento sexual infantil. El comportamiento infantil no se guía por la anatomía objetiva, sino que lo hace a partir de fantasías explicativas que pretenden dar cuenta de cómo ocurren ciertos hechos. Estas fantasías inconscientes son difíciles de disolver por lo que más allá de las explicaciones de los adultos, el niño sigue operando durante mucho tiempo en función de sus propias ideas. Esto pone en cuestión la manera como se le facilita "información" sobre la realidad de la sexualidad e interroga decididamente la práctica pedagógica de la Educación sexual.

entorno laboral. Lleva tiempo para los novatos. Una vez que se logra esa armonía el obrero es capaz de moverse con soltura y con eficiencia, con movimientos precisos y seguros, con determinación y dominio de su cuerpo y de las alternativas que el medio plantea.

Por tanto, el accidente no tiene que ver con el aprendizaje realizado o con la capacitación no cursada, es impensable que ocurra en personal experimentado y sin embargo sucede. Es como lastimarse un dedo pelando papas y golpearse la mano en un taller de mecánica porque la herramienta no estaba bien puesta. Freud (1901) le ha llamado a estos hechos “actos fallidos” atribuyéndoles causas inconscientes. No son hechos fortuitos, tienen su razón, expresan conflictos, señalan deseos aunque esto parezca increíble. Es decir responden a fantasías que canalizan la agresión hacia si mismo. Hay autorreproches que se juegan y que se actúan en ese momento.

Además, esas personas ocupan un rol específico en el grupo, han de hacerse cargo de cierta responsabilidad. Su psiquismo parece ofrecerse a los demás miembros del grupo para encarnar un lugar necesario para el colectivo: aquel que con su “castigo” libera a los demás de sus propias agresiones y culpas.

Por ello es que tanto el grupo como la institución tratarán de deshacerse de él, de individualizar la culpa y la responsabilidad. Es el eslabón más débil de una cadena que con la ruptura denuncia una tensión máxima. La ruptura es la imagen última de un conflicto individual y grupal, incluso institucional. La institución tiene siempre un lugar para depositar los desperdicios. Es la conocida teoría del Chivo emisario (Taylor y Rey 1953) que da cuenta de un complejo movimiento grupal de depositaciones en un depositario que a su vez se ofrece.

6. CONCLUSIONES

En resumidas cuentas lo que se ha pretendido mostrar es que en la consideración de la seguridad laboral la capacitación tal como está pensada habitualmente en tanto información sobre riesgos, aporta poco. Es el conocido asunto de que la información tiene que poder insertarse en un psiquismo que la

acepte y que la pueda metabolizar. Pero a través de la argumentación sostenida y de los ejemplos indicados, antes de facilitar la información es necesario realizar un trabajo con el psiquismo, con los prejuicios, con las instituciones de pertenencia, con las fantasías inconscientes y con la ideología del grupo de trabajadores para posibilitar que la información sobre la seguridad pueda tener algún sentido, **pueda ser escuchada**. Reseñando los trabajos de Elton Mayo, Brown (1958) rescataba la observación de que los sentimientos no solamente contaban más que las horas de trabajo, sino también más que los salarios.

Se podría suponer que lo estrictamente cognitivo en el fondo lo que hace es reproducir la estructura institucional ya que funciona como lo dado. A su vez lo analítico que porta una escucha y la desarrolla, genera tácitamente el cuestionamiento a lo instituido (en el propio psiquismo y en la institución exterior). Por tanto hay allí una confrontación con el poder institucional que instala las condiciones para el pensar.

Entonces un trabajo sobre la salud mental de los trabajadores ha de ser realizado previamente a la fase de capacitación, si se desea que más que cumplir una exigencia institucional y del Estado, esta pueda cumplir cabalmente una función de seguridad laboral.

REFERENCIAS

BROWN, J.A.C. (1958) *La psicología social en la industria*. México, D.F.: FCE

DEJOURS, C. (2009) *El desgaste mental en el trabajo*. Madrid: Modus Laborandi

FOLADORI, H. y Hidalgo, R. (1998) Intervención en un Hospital Geriátrico.
Revista de Psicología N° VII: Universidad de Chile.

_____. (1993) El grupo-análisis: Técnica de diagnóstico de clima organizacional.
Revista Psicología N° IV: Universidad de Chile

FREUD, S. (1901) *Psicopatología de la vida cotidiana*. T. VI. Bs. As.: Amorrortu, 1976

_____ (1908) *Sobre las teorías sexuales infantiles*. T. IX. Bs.As.: Amorrortu, 1976

JACQUES, E. (1951) *Los sistemas sociales como defensa contra las ansiedades persecutorias y depresivas*. Buenos Aires: Paidós, 1969

LOURAU, R. (1970) *El análisis institucional*. Buenos Aires: Amorrortu

_____ (1979) *El Estado y el inconsciente*. Barcelona: Kairos

TAYLOR, F.K. y Rey, J.H. (1953) El tema del chivo emisario en la sociedad y sus manifestaciones en un grupo terapéutico, *Ilusión Grupal* N° 1. Cuernavaca: UAEM, 1989

WEBER, M. (1993) *Economía y sociedad*. Madrid: FCE