

## SOCIOLOGÍA CLÍNICA DEL TRABAJO: DE LO PSÍQUICO A LO SOCIAL

**Jacques Rhéaume**

**Universidad de Quebec en Montreal (UQAM)**



**Traducción<sup>1</sup>**

**Gabriela Muriel**

**Universidad de Quebec en Montreal**

**Resumen:** se presentan inicialmente algunos puntos de referencia teóricos adoptados por la sociología y la psicología clínica, que abordan el tema del sufrimiento en el trabajo. Luego se examinan las nociones de sufrimiento y de placer desde una perspectiva existencial y fenomenológica. El sufrimiento y el placer en el trabajo y el colectivo –que constituyen conceptos centrales en el enfoque de la psicodinámica del trabajo–, son examinados aquí en sus fundamentos psicodinámicos. Presentamos los resultados de algunas experiencias de investigación en salud mental laboral, las cuales permiten avanzar

---

<sup>1</sup> Este texto es una traducción del texto original: Rhéaume, J. (2009). *Sociologie clinique de la souffrance au travail: du psychique au social*. In: Thomas Périlleux & John Cultiaux (Sous la direction de). *Destins politiques de la souffrance*. Intervention sociale, justice, travail. Toulouse : Éditions Érès, Collection clinique : p. 139-158.

en una reflexión sociológica sobre el sentido del sufrimiento en el trabajo, partiendo del contexto planteado por nuestras sociedades hipermodernas. El estudio de ciertos ámbitos de trabajo conduce a identificar, de forma más específica, la problemática de la hiperactividad laboral, analizada como un conjunto de conductas sintomáticas de la hipermodernidad.

## Introducción

Abordamos esta reflexión partiendo de los conceptos sugeridos por el título inicial del documento, el sufrimiento, el trabajo, lo psíquico, lo social. A continuación, desarrollamos una perspectiva más teórica, inspirándonos en los siguientes enfoques: la psicodinámica del trabajo, la dinámica de la relación entre la persona y el trabajo, y el placer y el sufrimiento en el trabajo. Haciendo referencia a varios estudios de trabajo en el ámbito asociativo (en concreto, el ámbito sindical) o empresarial, y a otros trabajos relacionados, tratamos de clarificar esta propuesta un poco enigmática: ¿en qué momento el sufrimiento se vuelve anormal o patológico? Concluimos con algunas pistas de acción en la promoción y la prevención de la salud mental en el trabajo.

## Las palabras para expresarlo

La noción de sufrimiento evoca una perspectiva existencial y fenomenológica de la experiencia del sujeto viviendo en el mundo, de la relación agónica, de la lucha entre sus necesidades y sus deseos, y la resistencia de la materia, de los otros y del entorno social y no-humano. Se inscribe como la puesta a prueba radical y constante que acompaña al proceso de subjetivación bio-psico-social (siempre en movimiento), para el hombre en tanto ser vivo reflexivo. Pero hay muchos otros sentidos evocados por la noción de sufrimiento, quizás más comunes, como su etimología lo sugiere, “*suffere*”, sostener, resistir, pero también padecer, soportar. Sufrir es también ser víctima de agresiones, desde el sufrimiento físico hasta los

“sufrimientos” morales de todo tipo. Sufrir incluye también aquí la noción igualmente amplia de “dolor”, de un sentir penoso e incluso insoportable. Son sobre todo estas últimas referencias las que suscitan, sin duda, cierta desconfianza frente a un regreso del interés por el hombre sufriente, por la sociedad sufriente. ¿Es éste un signo de un nuevo dolorismo, de una lectura victimizante del hombre o de la mujer de abajo, “sujetos” más o menos pasivos de la opresión o de la desgracia? Preferimos elegir aquí el sentido del sufrimiento como elemento constitutivo de la lucha del ser vivo para convertirse en sujeto y actor social de su mundo.

El sufrimiento visto como una lucha del ser vivo en su mundo –en una dialéctica positiva de vida–, es inseparable del polo complementario representado por la experiencia y la búsqueda del placer y del deseo. El placer designa, simplemente, la satisfacción, un estado de bienestar que resulta de la realización de una necesidad o un deseo, de un reto, de un esfuerzo, de una obra, de un proyecto. Por el contrario, el sufrimiento resulta de una contrariedad, de una tensión creada por un impedimento, un obstáculo más o menos fuerte que se opone o que restringe la acción y la continuación de un proyecto, de un deseo. El sufrimiento es ese proceso dinámico de lucha contra estos obstáculos, una resistencia que soporta desde las presiones hasta las estrategias de defensa o adaptación para actuar de todos modos, para realizarse pese a todo. Ésta es la interpretación que se encuentra particularmente en la noción de la psicodinámica del trabajo, que presentaremos más adelante.

¿Podemos hablar, entonces, de un sufrimiento que sería “normal” y de un sufrimiento patológico o anormal? Tomado en un sentido existencial, el sufrimiento (relacionado dialécticamente al placer) es una experiencia que expresa el ser vivo en su proceso de emergencia y de realización, desde el nacimiento hasta la muerte. Inscrita en el mundo de las relaciones sociales, la experiencia del sufrimiento como la del placer, se enfrentan con el campo normativo de la “buena

vida” o el de una vida insatisfactoria, marginal o patológica. Pero el sufrimiento también puede ser consecuencia de la agresión y de la violencia inscrita en las relaciones sociales de fuerza y de dominación. Lo normal es lo que se ajusta a una norma, a ciertas reglas de referencia, a las prescripciones de conductas calificadas como buenas o malas, en función de los valores, o estados deseados o especificados *para cada uno por todos*. La normalidad clínica corresponde a las normas que se basan en una visión de la salud o de la enfermedad (patología). Se basan en los datos que surgen de las ciencias biológicas, psicológicas, sociales, reconocidas por la institución biomédica. Existe también la normalidad social. Son las normas que surgen del terreno moral de una sociedad dada, su historia, su cultura, sus instituciones, sus ideologías. Hay una interdependencia constante entre la normalidad clínica y la normalidad social. De ahí surge la propuesta básica de que lo patológico es indisoluble de las relaciones sociales en una sociedad determinada y de sus principios de moralidad. Este campo normativo se basa sobre todo en la reflexión crítica de la ética. Se concretiza a través del aval que le aportan la deontología, las leyes y los diferentes códigos sociales de conducta. El sufrimiento experimentado y las reacciones subjetivas a este sufrimiento, se califican, junto con otras experiencias humanas básicas, dentro del ámbito de los juicios de moralidad, como normales o anormales o incluso patológicos. Esta problemática general está presente también en el campo de las relaciones sociales de trabajo y, más específicamente, en el ámbito de la salud mental en el trabajo.

### **Trabajo, placer, sufrimiento y defensa**

Haremos aquí un pequeño desvío teórico que ayudará a aclarar los vínculos entre el sufrimiento y el placer en el trabajo, y la relación entre lo psíquico y lo social. Para ello, nos inspiramos en gran medida en el marco de referencia de la psicodinámica del trabajo, un enfoque que puede ser situado en el universo más amplio de la psicología clínica o de la sociología clínica. Retomamos a continuación algunas nociones básicas.

La actividad de trabajo designa el conjunto de las acciones llevadas a cabo, es decir, el *actuar existencial* de un sujeto humano llamado trabajador. Dicho actuar es realizado con frecuencia junto con otras actuaciones, en un contexto organizado, para modificar o transformar un objeto material o simbólico, como para producir una obra o, en el caso de actividades de servicios, para producir un efecto benéfico –esperamos– sobre otros sujetos humanos. La obra o el cambio producido son recibidos por el otro, el interlocutor, el usuario o el testigo, como un bien de consumo o un cambio personal. En todos estos sentidos, la relación hacia el trabajo es, para el trabajador, una fuente de construcción identitaria, que le permite convertirse en “sí-mismo como otro”, resumiendo la expresión de Paul Ricoeur (1990). Convertirse en un “sí”<sup>2</sup>, plenamente sujeto, como siendo a la vez similar al otro y al mismo tiempo profundamente diferente, así como el otro lo es de mí, parecido y diferente. Y este futuro es indefinido: es en esta relación con el otro que nos descubrimos siempre más similares y diferentes, en resumen, plenamente sujetos.

Esta definición tiene varios elementos clave para captar la dinámica estructurante del trabajo humano. El punto central de la relación con el trabajo en la vida cotidiana, inmediata, puede ser representado por un triángulo de interacciones que ocurren entre un sujeto interventor (un trabajador), los demás (otro trabajador o interventor) y un “objeto-sujeto” humano, definido por aquel que se ve afectado por el trabajo de intervención (se dice que el objeto en cuestión es material cuando se trata de cualquier materia que debe ser transformada). Es en este circuito de interacciones que se define el colectivo de trabajo, en el que varios individuos concurren a actuar sobre un objeto común; esto constituye la situación más corriente en los medios de trabajo: grupo, empresa, asociación o administración.

Lo mismo puede decirse también de la situación dual, de a dos, en la que el interventor está siempre más o menos conectado con un grupo de referencia o de

---

<sup>2</sup> “Soi” en el original (N. T.).

pertenencia. Otro elemento que está estrechamente relacionado con este complejo de interacciones, es la mediación tecnológica, material o humana (por ejemplo, un lugar de encuentro, un tercero, un método de trabajo, un dispositivo).

Este núcleo fundamental se inscribe dentro de un conjunto más amplio, constituido por el marco administrativo y organizacional de una empresa, de un organismo comunitario o de una administración. Este marco organizacional se sitúa en la base del proceso de trabajo y define los parámetros: es de aquí que proviene el llamado trabajo “prescrito”, en oposición a la actividad de trabajo a la que comúnmente se califica como el “trabajo real”, que designa la actividad existencial de los sujetos humanos en la producción de una obra o de un servicio. El trabajo refiere esta relación dialéctica entre el marco más formal de la organización de trabajo y el trabajo libre de sujetos actuantes. Existe siempre una brecha, una tensión entre el trabajo prescrito y el trabajo real, representando este último el espacio de creatividad necesario para cualquier trabajo efectivo. Nótese aquí que estas distinciones entre trabajo “real” y “prescrito”, e interacciones cotidianas y marco formal, también se aplican al trabajo de los equipos de dirección o de gestión.

Ampliando aún más el marco de referencia del trabajo socio-político y socio-histórico, puede verse que el trabajo se inscribe en el contexto más amplio de un tipo de sociedad (industrial, industrial avanzada o “hiperindustrial”) y de sus instituciones (económicas, políticas, jurídicas), a través de las cuales se definen las formas de organización del trabajo: institución pública o privada, comunitaria, cooperativa. Concretamente, la organización del trabajo y su realización dependerán de una serie de factores sociales: las leyes y reglamentos, tales como el Código Civil o el Código del Trabajo, las políticas y programas públicos, las asociaciones profesionales, los sindicatos, la opinión pública, los medios de comunicación, los valores éticos y las normas sociales, etc. Todo esto atraviesa el ambiente de trabajo y de su organización.

Además, el trabajo, en tanto proceso, debe comprenderse también a partir de los resultados reflejados en la relación del trabajador, del interventor con el resultado del trabajo, con la obra misma, con las personas “transformadas”. Esta relación puede ser, idealmente, la de un vínculo a una “obra maestra” (Patrice Leguy), en la cual el artesano está estrechamente vinculado con su producto, un producto de marca en el que los rastros de su autor se evidencian en la obra realizada. Siempre como aval de la actividad de trabajo, y como en su fin, también debemos incluir la presencia de uno o varios públicos usuarios, o testigos de estas obras, productos materiales o simbólicos. En última instancia, la obra se convierte en “mercancía” consumida o utilizada, intercambiada, comprada, recibida. En el caso del trabajo en el área de servicios o relacional, la obra producida se constituye en los intercambios experimentados entre los interlocutores y los usuarios. Pero esto no excluye, es sabido, la lógica de “mercado” del área de servicios o de atención al cliente, ni el pago de estos servicios, ni la competencia, ni los criterios de relevancia y de calidad de los servicios.

Es la complejidad de este proceso de trabajo se entrelazan los asuntos identitarios de la relación con “sí” y con los otros, con el otro, y del placer y del sufrimiento psíquico. El trabajo revela, progresivamente, en la actividad misma, eso en lo que cada uno se convierte para sí mismo y para el otro. En primer lugar *para sí*, con respecto a una obra o a un cambio producido, en el cual la totalidad o una parte de sí “creativa” se manifiesta: soy yo el que ha producido este efecto, a través de ésta u otra operación. Al mismo tiempo, esto se realiza necesariamente en función de otros actores involucrados en este trabajo, en un momento u otro. Por lo tanto, trabajamos con y para el otro como un colega, amigo, ser humano, conciudadano, testigo privilegiado de sus cualidades y competencias. Y de manera recíproca, por lo menos es lo que se espera, en completa solidaridad con un colectivo de trabajo.

Este vínculo con los compañeros de trabajo o interventores, es uno de las más cruciales en la búsqueda de la identidad: es el juicio de reconocimiento expresado por sus pares sobre la calidad y la “belleza” de lo que yo hago, un juicio de

*belleza*. “Trabajas bien, haces un buen trabajo y estamos orgullosos y contentos con la calidad de su contribución”. Estos juicios expresados, de manera espontánea o más formalmente (en la evaluación de los pares), van a la esencia de lo que hago y lo que soy en la acción, porque están hechos por aquellos que tienen el conocimiento y la experiencia directa para apreciar esta acción.

Por otra parte, el interventor trabaja para una organización que solicita, exige, paga, de una manera u otra, por este trabajo, según ciertos resultados esperados; para una dirección que sabe apreciar en ese sentido el valor de los resultados del trabajo, en tanto autoridad que evalúa, directa o indirectamente, que mide lo que vale ese resultado, lo que retribuye. Es el juicio de *utilidad, vertical*. Vertical, porque proviene de la jerarquía o del contexto social más amplio (de las instituciones reguladoras, tales como las sanciones profesionales, académicas, políticas, mediáticas).

Por último, hay también otra fuente en el juicio de reconocimiento, un juicio de utilidad más horizontal, que es aquel expresado por las personas sobre las cuales se interviene, esto es, un público consumidor, usuario, interlocutor, que paga, aprecia o no –en todos los sentidos de la palabra apreciar– la intervención o el servicio prestado.

Vistas desde el ángulo de la construcción identitaria, de su búsqueda narcisista, de la autoestima, estas diferentes formas de juicio (tales como la auto-apreciación de su trabajo y de sus resultados, el juicio de reconocimiento y de gratitud de los demás, de belleza, de utilidad vertical u horizontal) constituyen importantes fuentes de placer. Cada uno se activa, trabaja para realizar una obra, para producir cambios útiles y bien hechos; algo que los demás: supervisores, clientes, colegas, el público, reconocen como tales. Cuando todas estas condiciones se cumplen de manera positiva, la relación de trabajo es una fuente de construcción identitaria en la que el trabajador se ubica cada vez más en el centro de su trabajo. Estas condiciones también pueden ser negativas, en su totalidad o en



parte, produciendo en consecuencia efectos destructores o alienantes, aumentando el sufrimiento que implica cualquier esfuerzo de trabajo. Es dentro de esta situación global de la relación con el trabajo que conviene situar el placer o el sufrimiento en el trabajo.

La actividad de trabajo en toda su complejidad, vista desde la perspectiva de la construcción identitaria del "sí", del sujeto humano, implica una tensión constante entre las pulsiones, la energía y los deseos. Un *proyecto* y las resistencias múltiples de la relación con la alteridad de los otros que resisten, limitan o hacen imposibles estos deseos; así como también todas las limitaciones materiales o concretas que constituyen obstáculos a la acción. El placer es el resultado, es la realización de un proyecto, de un deseo, de una pulsión que transforma estas resistencias u obstáculos en una obra útil y nueva, basándose también en los recursos y en el apoyo que permiten estas transformaciones. El sufrimiento describe este estado de tensión entre la búsqueda de un proyecto, un deseo y la oposición de la realidad concreta, las limitaciones materiales o humanas para la realización de este proyecto. En este sentido fundamental, el placer y el sufrimiento son inseparables de la actividad humana.

La salud mental y la salud mental en el trabajo son el resultado de un equilibrio relativo, en el cual domina, en última instancia, el placer sobre el sufrimiento. Si este último se impone, el sujeto humano desarrolla entonces mecanismos y estrategias defensivas para tratar de encontrar este equilibrio positivo en la relación consigo mismo y con los demás en el trabajo.

Por ejemplo, con frecuencia las diversas formas que tienen los juicios de reconocimiento son negativas. En este caso, la falta de reconocimiento se convierte en una fuente de sufrimiento y un ataque a la autoestima. En el largo plazo, y en repetición, esto se convierte en una fuente importante de riesgos para la salud mental. Tanto el sufrimiento como la fatiga pueden acompañar a los resultados positivos y a un reconocimiento constructivo, sobre un fondo de placer,

finalmente; y también pueden convertirse en marcadores negativos y en el origen de una patología, de un sufrimiento que puede llevar a la angustia existencial, sobre un fondo dominante de sufrimiento.

El no reconocimiento y el sufrimiento en el trabajo, no conducen necesariamente a estados de agotamiento, depresión, ansiedad u otras manifestaciones patológicas. La gente se defiende de estas limitaciones o agresiones. Estas estrategias defensivas pueden ser individuales y tomar todo tipo de formas: la retirada, la broma, la negación, la racionalización, el desapego, el desplazamiento, la compensación, la toxicomanía. Pueden también, y esto es muy eficaz, convertirse en estrategias colectivas de ciertos oficios. Todo un grupo de trabajadores se pone de acuerdo para interpretar o reaccionar juntos ante ciertas situaciones desagradables. El trabajo bajo reglamento, la no aplicación de una regla, la ideología defensiva (una forma de dar valor a su grupo o a su trabajo colectivo). Estas estrategias pueden, en el mejor de los casos, ser fuente de nuevos placeres compensatorios.

Cabe destacar que la investigación en este dominio, indica que muchos otros factores, además del reconocimiento, contribuyen a hacer posible o no el placer en el trabajo. Basta con mencionar aquí la carga de trabajo, la autonomía para tomar decisiones, el sistema de recompensas, la claridad de los roles, el método de supervisión. Pero el tema de la búsqueda identitaria ocupa, entre todo esto, un lugar importante.

Proponemos ilustrar esta dinámica de las relaciones de trabajo a partir de resultados de estudios realizados, que permiten observar un fenómeno que puede aportar pistas para el mundo de la intervención en salud mental laboral.

## La dinámica hiperactiva en el trabajo

Calificamos así un contexto y una forma de trabajo significativamente marcados por el exceso y el aumento de la presión sobre los trabajadores. Los militantes sindicales, artesanos y artistas de los medios, ejecutivos, y posiblemente muchos interventores de la acción “comunitaria” (asociativa), están más o menos expuestos a la tendencia hacia la hiperactividad en el trabajo. Ésta se define de la siguiente manera:

- Implica un *exceso de trabajo*, una “sobrecarga”, un exceso sostenido en el tiempo de lo que se puede definir como “carga normal” en un entorno determinado y un periodo dado: cuarenta horas por semana, un conjunto de tareas contenidas en un cierto marco temporal y que implican una carga física, mental y psíquica sobre las competencias y a las capacidades de la persona. Estas normas de referencia pueden cambiar para definir una –así llamada– carga normal, pero que son susceptibles a una definición objetiva según el sector del empleo en cuestión.

- Es vivida como “una respuesta” a una *exigencia externa* de la empresa, de la organización, del organismo y de la organización (prescripta del trabajo), incluso aunque esta respuesta sea, de hecho, el resultado de decisiones personales, y podría ser modificada por decisiones personales o colectivas.

- Se produce en un contexto “permisivo”, en el cual los criterios de carga normal y de sobrecarga son, de manera notable, poco claros o inexistentes. Esto complica aún más la evaluación de una “sobrecarga” objetivada.

- Es una fuente de orgullo y un signo de rendimiento, garantía de una intensidad de vida deseada.

-Puede ir acompañada de un discurso explícito, a menudo poco convincente y de falsa “victimización”: “nunca se detiene, es terrible, estoy agotado, discúlpenme, tengo otra cita, no tengo alternativa”, que son en realidad tanto muestras de valentía como de excitación.

-Refleja una fuerte inversión subjetiva en el trabajo.

Es esta forma de hiperactividad que hemos identificado en los estudios desarrollados con los militantes sindicales<sup>3</sup>, los artesanos de la televisión<sup>4</sup>, pero que está presente también en otras investigaciones realizadas con profesores universitarios<sup>5</sup>, con ejecutivos de empresas conocidas como “exitosas”<sup>6</sup>. En efecto, si bien la hiperactividad puede ocurrir en otros sectores o corresponder en forma aislada con los rasgos de personalidad, ella alcanza una dimensión colectiva o de profesión en ciertos tipos de organización y grupos de empleados, en los que se hace referencia, en gran medida, a la autonomía, al rendimiento, a la excelencia, y en los cuales la adhesión al ideal de una causa es fuertemente solicitado.

---

<sup>3</sup> Tres estudios han sido realizados entre 1997 y 2001 en Quebec acerca de dos grandes centrales sindicales, siguiendo la metodología de la psicodinámica del trabajo (análisis clínico social de la relación vivida en el trabajo, realizado a partir de entrevistas colectivas con trabajadores, Dejours, 1990). Los siguientes investigadores estuvieron a cargo de estos estudios: Marie-Claire Carpentier Roy, Jacques Rhéaume, Micheline Saint-Jean, Marie-France Maranda, Louise Saint-Arnaud, Louis Trudel, Pierre Yves Therriault. Los resultados fueron publicados en Carpentier-Roy y otros (2000).

<sup>4</sup> Este estudio de psicodinámica del trabajo fue dirigido por Marie-France Maranda, Jacques Rhéaume y André Condamine en 1999. Fue publicado en la revista *Travailler* (2000).

<sup>5</sup> Encuesta por cuestionario dirigida por Jacques Rhéaume en 1995 con profesores de las principales universidades de Quebec (Rhéaume, 1997).

<sup>6</sup> Estudio en psicodinámica del trabajo, realizado en 1998 por Michel Vézina y Louise Saint-Arnaud. Documento inédito.

Es importante notar que esta definición de la hiperactividad permite distinguirla de varios fenómenos relacionados. Por lo tanto, la hiperactividad no es tan sólo una “sobrecarga” o un efecto directo de la sobrecarga, entendida como un exceso de actividades experimentado por una persona o exigido formalmente a ella. Esta sobrecarga exigida no es suficiente para calificar de “voluntaria” la hiperactividad puesta en cuestión aquí<sup>7</sup>. Si nos referimos a la noción de fatiga en el trabajo, podríamos decir que esta sobrecarga puede en realidad cansar y ser agotadora, pero incluso considerada así, no llega a amenazar la calidad de la salud mental como lo hace la hiperactividad.

En el otro extremo, ella no es el simple resultado de una “sobreinversión” subjetiva al trabajo, por cuanto resultado de una dependencia, como lo designan a menudo los términos de “trabajólico”, de “adicto al trabajo”. Tampoco es algo que podría ser asociado a un rasgo patológico de personalidad o a un síndrome de hiperactividad, como en el caso del niño hiperactivo. De hecho, en estos casos, un fuerte componente de la personalidad es la principal fuente de exceso de una sobreinversión en el trabajo y de su organización, que no es suscitado directa ni indirectamente. En este caso, la forma de hiperactividad individual es anterior a las conductas de trabajo, mientras que en el caso de la que hablamos es el resultado.

La hiperactividad en cuestión reside en la compleja relación entre la exigencia y la restricción, libertad y adhesión voluntaria, todo al mismo tiempo. La hiperactividad en el trabajo se define entre la determinación externa y la libertad personal. Pero, ¿por qué? ¿Cómo distinguir esta forma de hiperactividad de otras formas defensivas en el trabajo? Sobre todo porque queremos mostrar que esta forma de hiperactividad es precisamente una estrategia defensiva. Creemos que retomando

---

<sup>7</sup> Puede haber hiperactividad defensiva y patológica como conducta más o menos compulsiva, con el objetivo, por ejemplo, de acelerar el ritmo para no sentir los efectos demasiado exigentes de la tarea prescrita. Pero el trabajador, en este caso, se adapta a una presión excesiva externa, exigida, y no tiene la opción de no hacerlo.

los diferentes componentes de la situación existencial del trabajo, podremos comprender mejor este fenómeno. Consideramos importante también aclarar y especificar ciertos elementos sociológicos, psicológicos y filosóficos del contexto, que son favorables al desarrollo de este fenómeno. Lo haremos rápidamente, a partir de algunas proposiciones.

### **El neo productivismo social, incremento de la presión para rendir**

Desde un plano amplio de la sociedad, en América del Norte vivimos en un tipo de sociedad que podemos calificar como neo-productivista e hipermoderna.

La sociedad está dominada por una tendencia hegemónica neoliberal, centrada en la búsqueda de la riqueza con un mínimo de restricciones políticas, jurídicas, sociales, culturales. A esto se oponen movimientos de reivindicación en la distribución de las riquezas y de justicia social.

Está dominada por un modelo neo-productivista, nacido en la industria de la transformación, que luego se extendió a los servicios públicos y privados, y finalmente hasta el sector comunitario. Este modelo pone el acento en la productividad óptima. Sus palabras clave: calidad total, flexibilidad y polivalencia de los trabajadores, de los equipos, de las organizaciones; excelencia y creatividad.

Se introduce así una nueva jerarquía social basada en la productividad y la excelencia. Hay áreas de empleo y de empresas privilegiados (tecnologías de la información, energía, aeronáutica, investigación). Sectores de empleo más burocráticos y rutinarios, más o menos estancados; sectores en declive (oficios artesanales, poco calificados) y, finalmente, un sector ampliado de marginales y excluidos. Esta jerarquización social también se produce dentro de cada organización específica, en diferentes grados: se definen así los rendimientos “modelo”, los trabajadores “normales” y los de bajo rendimiento.

Este contexto social instaura un nuevo campo normativo del trabajo. En un extremo está la excelencia solicitada, que recurre “a los mejores” y que plantea la exigencia sin límite, como terreno productivo para la hiperactividad. En el otro extremo está la precariedad instituida o la exclusión de estos “hombres de más”, para retomar las palabras de Robert Castel. Y entre los dos encontramos toda una gama de situaciones de trabajo planteadas entre la excelencia o la exclusión. Ésta es la fuente renovada del nuevo orden social que guía las diversas reorganizaciones del trabajo o de las reformas institucionales.

### **La búsqueda individual de un y/o ideal en el trabajo**

La cultura norteamericana ha magnificado un cierto culto de la libertad individual, el crecimiento y la autorrealización, lo que muchos llaman una tendencia individualista. El cuestionamiento de grandes instituciones reguladoras, tales como la religión, el modelo de la familia nuclear, la solidaridad de movimientos colectivos fuertes, la autoridad estatal, es considerado a menudo en este contexto. Este individualismo exacerba una tendencia fundamental del sujeto humano a realizarse plenamente, a perseguir un ideal de auto-estimulación, al mismo tiempo que adjunta un peso significativo, exclusivamente, sobre la autonomía personal y la responsabilidad de cada uno.

La búsqueda de sentido, la búsqueda de una vida intensa y exitosa son las condiciones básicas de la salud mental. Esto, siempre y cuando ese movimiento de auto-realización sea vivido como algo inseparable de las relaciones sociales y las condiciones estructurantes del entorno social, entre las cuales se incluyen las situaciones de trabajo.

La tendencia a invertirse fuertemente en el trabajo no es nueva. Sin embargo, reducida o hasta evitada durante mucho tiempo en la explotación taylorista y productivista pasada, retoma un desarrollo particular y más generalizado en el

mundo neo productivista, a través de una nueva apertura orientada a la creatividad de cada uno, a su participación más plena en el trabajo y en su gestión. La solicitud neo-productivista del hipertrabajo corresponde, en gran medida, a las aspiraciones “normales” del humano para realizarse intensamente. Constituye, en muchos ambientes y para muchos, una llamada a una nueva forma de heroísmo. No más los héroes guerreros de antaño, o los héroes pioneros de ayer, sino estos nuevos héroes del rendimiento sostenido, personificados en trabajadores comprometidos o creadores.

Por otro lado, es cierto que determinadas formas de hiperactividad pueden ser consecuencia de trastornos de la personalidad y de enfermedades. Desde una perspectiva psicoanalítica, por ejemplo, las conductas hiperactivas pueden basarse principalmente en un mecanismo de defensa frente a la búsqueda narcisista; así mismo, como una defensa de una demostración nunca satisfecha de su valor, de un culto a la imagen de sí mismo (el yo ideal), de una búsqueda constante de confirmación social, de una fuerte identificación con los ideales externos (el ideal del yo). Y esto es aún más difícil de separar de lo “normal” que el deseo de esta búsqueda, basado en el “defecto fundamental” de la existencia humana: la apertura hacia lo absoluto y lo finito.

Proponemos, de todos modos, la hipótesis de que la hiperactividad, como respuesta voluntaria a las exigencias del medio de trabajo, aunque se cruza en diversos grados con una construcción narcisista del yo, se basa inicialmente en el ideal “normal” de un proyecto de vida, y del trabajo estimulante y creador. Es sobre esta base que una llamada a la excelencia toma toda su fuerza, y también toda su fragilidad. Esta combinación de la presión hacia la excelencia y la búsqueda ideal de la realización de sí mismo, es confrontada rápidamente con las desilusiones del mito y de la ideología neo-productivista, y con el señuelo de un individualismo autosuficiente. Ágilmente, la importante inversión en el trabajo se convierte en excesiva; pronto en defensiva, y no se basa más en las condiciones estructurantes de trabajo. Eso es lo que hemos constatado en los estudios



realizados con los militantes sindicales, los artesanos de la televisión y los ejecutivos.

La hiperactividad se convierte, entonces, cada vez más en una conducta defensiva que tiende a negar o a banalizar las carencias en las condiciones de trabajo y de su organización. Todavía se trabaja, de todas maneras, si la utilidad o la calidad de su trabajo son cada vez menores y menos apreciadas; si los recursos humanos y materiales disminuyen; incluso si el clima de trabajo se deteriora. De esta manera la patología ya no está lejos. La fatiga ya no puede superarse con el reposo. Las rupturas que resultan de una inversión personal en exceso se preparan. Las luces rojas intermitentes indican la pérdida de la solidaridad y del trabajo colectivo, de un sentimiento de impotencia personal y colectiva que hay que cambiar, de una duda creciente sobre el valor de su trabajo.

**En conclusión: el difícil arte de un sufrimiento placentero en el trabajo o cuando el sufrimiento normal debe vivirse en una sociedad anormal**

Realizar un trabajo útil y bien hecho, al precio de esfuerzos hechos a la medida de la obra lograda, y ser reconocido como tal por los otros: los colegas, la dirección, el cliente o usuario, significa poder reconocerse a sí mismo en la creación y en la actividad, a través de la mirada y la evaluación del otro, mezclada con gratitud. Gratitud por una obra hermosa y útil para sí. Esto es diferente de la autosatisfacción; es diferente de la adulación o la apreciación superficial. Es realmente acoger al otro como sujeto y autor, como creador. Es también un juicio de libertad y recibir lo que el otro hizo y es. Es, sobre todas las cosas, una fuente de placer que finalmente se impone ante la gran cantidad de sufrimiento que requiere.

A la inversa, realizar un trabajo cuyo resultado se nos escapa, siguiendo los estándares definidos desde el exterior y siempre con mayores exigencias; así mismo, trabajar bajo presión y en competición en todos los niveles: con los

colegas, entre las organizaciones o entre empresas, es trabajar en estado de fuga, sin detenerse. Es fácil en el contexto de la hiperactividad no reconocer el trabajo o la obra del otro. Criticarlo negativamente, ignorarlo. En pocas palabras, hacer que el esfuerzo o el sufrimiento se impongan de manera decisiva sobre el placer.

La primera referencia es la de poner toda la atención en el trabajo real y vivido, personal y colectivamente, para poder luego cuestionar el trabajo prescrito y la organización del trabajo, hasta llegar incluso al marco institucional de la sociedad misma. Esto puede hacerse a partir de un trabajo de reflexión realizado colectivamente y orientado hacia la acción, de acuerdo con la experiencia misma del trabajo vivido. Paradójicamente, esto equivale a medir más de cerca los sufrimientos aceptados en la búsqueda del placer y de la solidaridad laboral, y de la calidad de vida global, en el trabajo y fuera de él, con los descuentos incluidos.

### **Nota metodológica: características de un enfoque clínico**

La noción de “enfoque clínico” debe entenderse aquí en un sentido metafórico, tomando prestado el concepto de la idea clínica de la proximidad y de la implicación hacia las personas (“*klinè*” es estar junto a la cama, para ayudar a una persona que sufre). Por analogía, una clínica de lo social, es intervenir con la gente, con los grupos sociales, a fin de ser útil, sirviéndose de saberes probados (Enríquez *et al.*, 1993).

## Una petición social

Una investigación clínica surge de una petición (demande) social, de una solicitud presentada por los representantes de un grupo social dado, que primero toma la forma de un encargo (*commande*) social de investigación. Es decir, realizar una evaluación o un balance, cambiar una situación experimentada como difícil de vivir. El pedido social que esto implica consiste en examinar si un tipo de acción dirigido a las poblaciones vulnerables, por ejemplo, realiza su objetivo primero de reducir las desigualdades sociales. Esta distinción entre solicitud o petición y encargo, introducida en un análisis institucional, permite distinguir entre la expresión explícita de un grupo que quiere un cierto cambio (que hace un encargo a los investigadores) y las características o la problemática social más amplia de la situación a cambiar, que incluye implícitamente la petición social y que es diferente del encargo, que no puede ser percibido como tal por los actores que están inmersos en esta situación. Por ejemplo, se encarga hacer un balance de las actividades en una organización dada, con el objetivo de mejorar su funcionamiento; así, la solicitud que surge poco a poco es más bien de aclarar las cuestiones de poder en la situación, tomando en cuenta las relaciones sociales entre los actores implicados. La brecha entre la solicitud y el encargo es también una primera fuente de análisis, implicando la relación entre el investigador y el solicitante, y sus intereses mutuos.

## Una forma contractual

El proyecto de investigación toma forma en torno a un “contrato”, un acuerdo que refleja los compromisos y los intereses entre los tres tipos de actores: los investigadores, los interventores y la población participante. Esta interacción se

basa en una relación intersubjetiva de implicación entre “sujetos-actores”<sup>8</sup> sociales. Pero el contrato puede ir hasta una forma que establezca una alianza formal entre un equipo de investigación universitaria, las áreas de intervención y los grupos sociales participantes. Un marco institucional como éste, permite relaciones más colectivas entre los socios.

### Un intercambio de saberes

La relación entre la teoría y la práctica, en el centro del enfoque clínico, se basa en un intercambio de saberes específicos y diferenciados entre los distintos actores involucrados; saberes que cuentan con legitimidad propia, irreductibles unos a otros, lo que presupone una epistemología pluralista. Son, de esta manera, puestos en relación un saber científico y académico, representado principalmente por los investigadores; un saber práctico profesional, encarnado especialmente por los interventores; y un saber de experiencia, que es una competencia específica de los otros participantes, pero que también se encuentra entre los investigadores y los interventores. Tres tipos de saberes, tres tipos de discursos que se entremezclan y se confrontan durante las reuniones en grupo, por ejemplo. Tres tipos de saberes cuyas fronteras son fluidas y se interpenetran. Conviene insistir un poco más sobre la característica de una epistemología pluralista, traducida en una práctica de intercambio de saberes entre los sujetos-actores sociales involucrados.

---

<sup>8</sup> Actor es un término comúnmente utilizado en sociología, tanto como el de agente. El acento se pone de esta manera sobre el actuar objetivado, sobre el actor definido como un componente de una escena social entre varios, en relación con los otros, a través de “roles” o funciones más o menos pre-definidas. El actor se apoya en su creatividad, incluso sobre la subjetividad que lo atraviesa. En la perspectiva del sujeto desarrollada aquí, el actor social es inseparable de su arraigo subjetivo. Individual o colectivo, él es un sujeto-actor social.

## **Un enfoque multidisciplinario**

El análisis, desde el punto de vista de los investigadores, se basa fundamentalmente en un enfoque clínico en las ciencias sociales, es decir, en las relaciones entre los individuos sujetos y los actores sociales inscritos en las relaciones sociales. Esto requiere una lectura multidisciplinaria: psicológica, sociológica, antropológica, etc. Lo que decíamos sobre las relaciones entre las diversas formas de saber, también es cierto en las relaciones intra-académicas y científicas. Y no se vuelve más simple cuando se tiene en cuenta la institución del saber académico, sus divisiones, sus jerarquías, las batallas de poder y los territorios que las atraviesan. Simplemente basta con pensar en las relaciones entre la psicología fundamental y la clínica. Entre la sociología de las estructuras macrosociales y la sociología de las interacciones de la vida cotidiana; igualmente, los debates indefinidos entre la ciencia cuantitativa objetiva y la ciencia cualitativa o interpretativa, etc.

## **Una ética de la emancipación**

El enfoque clínico en investigación y en intervención implica un marco ético y deontológico, en el cual se definen los límites y las reglas para la participación de diferentes actores: el voluntariado, la libertad de expresión, la confidencialidad de las conversaciones mantenidas entre los individuos o dentro de los grupos de encuentro. Más allá de estas normas deontológicas clásicas, el enfoque clínico introduce otras dos normas, en continuidad con la postura ética fundamental, favoreciendo la apertura democrática del intercambio (todos pueden expresarse y participar en diversas fases de la investigación) y un objetivo “emancipador” (la investigación favorece la expresión de una palabra que se traduce en una acción susceptible de reducir las desigualdades sociales). Solicitud e inquietud por la igualdad son preocupaciones de los “sujetos y actores” sociales.

### **Co-producción de los saberes**

Estos pocos principios generan una exigencia de co-responsabilidad, una exigencia de reconocimiento entre los actores involucrados, acerca de las contribuciones relativas a la interpretación, análisis y difusión de resultados de la investigación. En estos casos, y en la medida en que se afirme la co-producción de los saberes, hay que prever formas compartidas de difusión y de publicación, siguiendo distintas modalidades. Por ejemplo, el investigador aporta textos, sobre todo en la literatura científica, en los cuales los otros intervinientes en la investigación figuran como colaboradores. Pero esto se puede invertir en una revista profesional o en un simposio. Lo importante aquí es en realidad reconocer hasta el final la contribución de los sujetos-actores sociales y sus saberes respectivos.

## Referencias

Aubert, Nicole & De Gaulejac, Vincent. (1991). *Le coût de l'excellence*. Paris : Seuil.

Carpentier-Roy, Marie-Claire & Vézina, Michel. (2000). *Le travail et ses malentendus*. Québec: Presses de l'Université Laval y Octarès.

De Gaulejac, Vincent & Taboada Léonetti, Isabel. (1994). *La lutte des places*. Paris: Desclée de Brouwer.

Kovel, Joel. (1981). *The Age of Desire. Case Histories of a Radical Psychoanalyst*. New York: Pantheion Books.

Lasch, Christophe. (1979). *Culture of Narcissism*. New-York: Warner Books.

Lasch, Christopher. (1984). *The Minimal Self. Psychic Survival in Troubled Times*. New-York: W.W. Norton Company.

Lipietz, Alain. (1996). *La société en sablier. Le partage du travail contre la déchirure sociale*. Paris: Éditions La découverte.

Maccoby, Michael. (1976). *The Games-Man*. New-York: Bantam Books.

Maranda, Marie-France; Rhéaume, J.; Condamin, A.; Girard, L. (2000). Une enquête de psychodynamique de travail à la télévision. In: Revue *Travailler*. No. 5: p. 153-172.

Rhéaume, J. (1998). *Quand le plaisir cache la souffrance, étude sur le travail professoral*. In: *Gestion des paradoxes dans les organisations*. Tome 7. Stress, santé et intervention au travail (sous la direction de Réal Jacob et Roch Laflamme). Cap-Rouge, Casablanca, Lausanne: Presses Inter Universitaires, Éditions 2 continents, Lena Éditions et diffusion: p. 121-133.

Marcuse, Herbert. (1967). *L'homme unidimensionnel*. Paris: Editions de Minuit.

Ricoeur, Paul. (1990). *Soi-même comme un autre*. Paris: Éditions du Seuil.