

## DOSSIER SALUD/SUBJETIVIDAD-TRABAJO

ARK:

### Intensificación del trabajo y cambio de su sentido: consecuencias del nuevo modo de desarrollo

**Julio César Neffa\***

<https://orcid.org/0000-0002-6664-6010>

CEIL-CONICET – Argentina

[julioceffa@gmail.com](mailto:julioceffa@gmail.com)

Recibido:

Aceptado:

**Resumen.** El contenido de este artículo parte de la hipótesis de que, en el actual modo de desarrollo, el contenido y la organización del trabajo basada en la *organización científica del trabajo* (OCT) se orientan hacia la intensificación del trabajo no solo en el sector directamente productivo, sino también en las actividades terciarias y de servicio. La intensificación del trabajo, definida como *producir más en el mismo tiempo o producir lo mismo en menos tiempo*, no solo incrementa la fatiga física sino que cuestiona el sentido de trabajo y provoca un deterioro de la salud psíquica y mental y no solo la física. En una primera parte buscamos los determinantes económicos de la intensificación en los diversos sectores y específicamente sus impactos sobre los riesgos psicosociales en el trabajo, recurriendo al modelo formulado por Michel Gollac. Se trata de un enfoque heterodoxo respecto de las teorías dominantes, pero que hemos utilizado con buenos resultados en las investigaciones llevadas a cabo desde hace una década en el CEIL del CONICET, la UNM y la UNNE, utilizando varias metodologías.

**Palabras clave:** proceso de trabajo; riesgos psicosociales en el trabajo; intensificación del trabajo

---

\* Investigador Superior del CONICET en el CEIL, Prof. Emérito de la UNM. El autor agradece las críticas y comentarios recibidos de dos evaluadores/as a la primera versión.



## **Intensification of work and change of its meaning: consequences of the new mode of development**

**Abstract.** The content of this article is based on the hypothesis that, in the current mode of development, the content and organization of work based on the scientific organization of work (SLO) are oriented towards the intensification of work not only in the directly productive sector, but also in tertiary and service activities. Intensification of work, defined as producing more in the same time or producing the same in less time, not only increases physical fatigue but also questions the meaning of work and causes a deterioration of mental and psychological health, not only physical health. In the first part, we look at the economic determinants of intensification in the various sectors and specifically its impact on psychosocial risks at work, using the model formulated by Michel Gollac. This is a heterodox approach with respect to the dominant theories, but one that we have used with good results in the research carried out for a decade at the CEIL of CONICET, the UNM and the UNNE, using various methodologies.

**Keywords:** work process; psychosocial risks at work; work intensification

**Intensificação do trabalho e modificação de seu significado: consequências do novo modo de desenvolvimento**

**Resumo.** O conteúdo deste artigo baseia-se na hipótese de que, no atual modo de desenvolvimento, o conteúdo e a organização do trabalho baseados na organização científica do trabalho (OTS) são orientados para a intensificação do trabalho não apenas no setor diretamente produtivo, mas também nas atividades terciárias e de serviços. A intensificação do trabalho, definida como produzir mais na mesma quantidade de tempo ou produzir a mesma quantidade de trabalho em menos tempo, não apenas aumenta a fadiga física, mas também questiona o significado do trabalho e leva à deterioração da saúde mental e psicológica, não apenas da saúde física. Na primeira parte, analisamos os determinantes econômicos da intensificação nos diversos setores e, especificamente, seu impacto sobre os riscos psicossociais no trabalho, usando o modelo formulado por Michel Gollac. Essa é uma abordagem heterodoxa em relação às teorias dominantes, mas que temos usado com bons resultados em pesquisas realizadas na última década no CEIL do CONICET, na UNM e na UNNE, usando várias metodologias.

**Palavras-chave:** processo de trabalho; riscos psicossociais no trabalho; intensificação do trabalho

## **INTRODUCCIÓN**

A medida que pasa el tiempo se visibiliza el impacto del trabajo sobre la salud física, psíquica y mental de todos los que trabajan, cualquiera sea su estatus. Esto se debe no solo a las investigaciones que comienzan a indagar sobre esa

realidad sino, sobre todo, a la vivencia y experiencia de los trabajadores, que van tomando conciencia de la relación dialéctica que existe entre un trabajo intensificado, la salud y la enfermedad. Poco a poco, se va identificando que en el origen causal de esta problemática se encuentran la organización y el contenido del proceso de trabajo: esa es nuestra principal hipótesis de trabajo (Neffa, 2015). La intensidad del trabajo puede tener diferentes efectos en la subjetividad: pueden ser positivos y vividos como un desafío para el grupo de asalariados que tienen capacidades y medios para hacer frente a las restricciones a las cuales están sometidos, pero son negativos para los demás.

Esta toma de conciencia tiene una larga historia, que se acentuó desde la emergencia del modo de producción capitalista (siglo XVI), cuando se difunde el trabajo asalariado y se instaura la relación salarial -es decir las normas e instituciones que regulan el uso y la reproducción de la fuerza de trabajo y sus condiciones de trabajo y de vida (Boyer, 2018).

La revolución industrial, en sus sucesivas etapas, fue transformando la relación salarial y hasta comienzos del siglo XX los trabajadores asalariados sufrieron jornadas de trabajo continuas y agotadoras de 12-14 horas, accidentes y enfermedades profesionales. Quedaron sometidos a la división social y técnica del trabajo, que les provocaba una fatiga patológica de la cual no llegaban a recuperarse, con bajos salarios y sin la protección de una legislación del trabajo y de la seguridad social, viviendo en la pobreza y la indigencia y sin pleno goce de la libertad sindical. Hace varios siglos, el Dr. Bernardino Ramazzini (2004) hizo una detallada descripción de las enfermedades profesionales que detectó entre sus pacientes.

Durante el siglo XIX se fueron logrando lentos progresos, gracias a las luchas de los trabajadores y el apoyo de sectores políticos y sociales que se solidarizaron con ellos y promovieron leyes y negociaciones colectivas para prevenir los accidentes de trabajo, las enfermedades profesionales y lograr una mejora en las condiciones y medio ambiente de trabajo.

A partir del siglo XX, los convenios y recomendaciones internacionales del trabajo de la Organización Internacional del Trabajo OIT -creada en 1919- jugaron un papel importante. La resistencia de quienes eran víctimas de las malas condiciones de trabajo se expresaba por la vía de conflictos, a veces violentos, apoyados por los movimientos sociales y políticos de la época: anarquistas, marxistas, social-demócratas y social-cristianos, que impulsaron las primeras normas de derecho laboral aprobadas por los parlamentos. Los estudios e investigaciones desde la medicina del trabajo, de la ergonomía y de seguridad e higiene pusieron el acento en el deterioro de la salud física de los trabajadores (OIT, 1984).

## LOS PRIMEROS AVANCES TEÓRICOS

Desde el siglo XX se observan lentos, pero sustanciales cambios en el conocimiento de las dimensiones subjetivas del trabajo. El concepto de estrés fue un descubrimiento de las ciencias duras: Hans Selye (1956) formula el Síndrome General de Adaptación partiendo de la homeostasis del cuerpo y sus reacciones ante amenazas y peligros, y asimila ese proceso a la relación de fuerza entre dos minerales, donde el más sólido modificaba la forma del otro. Años más tarde se lo define como estrés y se utiliza en las ciencias sociales y humanas para hablar de las capacidades de adaptación y de resistencia ante los peligros y amenazas, pudiendo controlarlos, superarlos, resistir o tener que retirarse al fracasar en el intento.

En esa misma época (segunda década del siglo XX) nace la psicología industrial, llamada luego psicología del trabajo, con los célebres trabajos de Elton Mayo en la fábrica Western Electric de Hawthorne, donde se aplicaba la organización científica del trabajo (OCT) que él criticó. Hizo experiencias para mostrar el impacto positivo de las “relaciones humanas” sobre la satisfacción en el trabajo y los beneficios empresariales. Desde entonces los empresarios modernos comenzaron a prestar mayor atención a las dimensiones psíquicas y mentales como factores decisivos que afectan la productividad, el ausentismo, las relaciones interpersonales y la calidad de la producción.

## DENTRO DEL MODO DE PRODUCCIÓN CAPITALISTA (MPC) CAMBIAN LOS MODELOS PRODUCTIVOS

Desde la segunda posguerra mundial en los países capitalistas industrializados y bajo la hegemonía norteamericana, se gestó un nuevo modo de desarrollo que dio lugar a una “economía del bienestar”, o “régimen keynesiano fordista”; durante unas tres décadas, gracias a la OCT y a la producción masiva, se lograron altos índices de crecimiento económico, de la productividad, el empleo, los salarios, además de mejoras sensibles en la legislación del trabajo y en la seguridad social. Pero ese régimen inédito, que se difundió en el resto del mundo, entró en crisis: en la década de 1970 se comenzaron a manifestar índices de rechazo de la OCT tanto por parte de trabajadores -aun gozando de buenos salarios y empleo- como de los empleadores, porque la rigidez del sistema productivo impedía adaptarse a los cambios en la demanda en cuanto a la novedad, la variedad y la calidad de los productos y servicios (Neffa, 1989, 1998, 2015).

Con la introducción de las nuevas tecnologías (TIC's) y otros cambios estructurales comienza una nueva era, en la cual el mercado predomina sobre el Estado. El consenso de Washington impulsó la apertura comercial y la internacionalización de la economía, la desregulación de los mercados, el endeudamiento externo, las privatizaciones de empresas públicas y de los

sistemas de seguridad social y la promoción de las inversiones extranjeras, ofreciendo ventajas a los capitales privados; como pieza maestra impulsó las reformas laborales buscando 1) la flexibilización de las relaciones de trabajo para hacer más fáciles y menos costosos los despidos y 2) la reducción del costo salarial y el de las contribuciones a la seguridad social.

Ese nuevo modo de desarrollo, neoliberal, en el que el mercado limita al Estado, sigue vigente hasta nuestros días. El contexto cambió sustancialmente y se caracteriza por la globalización, el estancamiento o débil crecimiento del PBI, el predominio de la economía financiera sobre la economía real, la inflación, el desempleo, la desigualdad y la precariedad de la relación salarial. Al mismo tiempo estos cambios se reflejan en el sistema político (Boyer, 2018).

La crisis alcanzó a los países del “socialismo real”, provocando la caída del “muro de Berlín” y el debilitamiento de los partidos comunistas, junto con la consolidación de las fuerzas políticas de derecha y de centro, pues las políticas social-demócratas cedieron y fracasaron ante las olas neoliberales. Esta situación debilitó el poder de las organizaciones sindicales. Sus consecuencias sociales fueron, en la mayoría de los países, un aumento de la pobreza y la desigualdad y grandes contingentes de indigentes cuya defensa quedó progresivamente en mano de los movimientos sociales que, buscando medios para la supervivencia, crearon su propio empleo.

Una característica esencial del nuevo modo de desarrollo vigente a nivel mundial fue la introducción masiva de las nuevas tecnologías, en un contexto de aumento de la competitividad a escala internacional, cambio en la geopolítica debido a la presencia de China como principal país industrial y exportador del mundo y el debilitamiento del poder económico de Estados Unidos, Japón y de la Unión Europea.

Mientras tanto, los países en vías de desarrollo frenan sus procesos de industrialización mediante sustitución de importaciones, reprimarizan sus economías y se orientan hacia exportaciones de productos primarios con poco valor agregado. La consecuencia es un elevado nivel de desempleo y subempleo, pero sobretudo un crecimiento de la informalidad y del trabajo precario. Más de la mitad de la población económicamente activa está fuera del mercado formal de trabajo y esta situación adopta un carácter estructural.

Eso es lo que impulsó numerosas investigaciones de economistas, sociólogos médicos y epidemiólogos señalando que quienes trabajan lo hacen cada vez más intensamente, aumentando la tensión y la fatiga, y generando resistencias por parte de los trabajadores (Askenazi, 2006).

## EL CONTENIDO Y LA ORGANIZACIÓN DEL PROCESO DE TRABAJO SON DETERMINANTES

Los cambios del capitalismo que han dado lugar a este nuevo paradigma productivo han puesto en evidencia que se intensificaron los procesos de trabajo, lo que genera no solo problemas de salud física como antes, sino un incremento de los problemas de salud psíquica y mental (Gollac, 2011; Coutrot 2018).

La variable central que utilizamos para estudiar los riesgos psicosociales en el trabajo (RPST), aplicado varias metodologías<sup>1</sup>, es el contenido y organización del *proceso de trabajo*, definido por los economistas clásicos y desarrollado con los enfoques marxianos para interpretar la acumulación y las crisis del modo de desarrollo (Coriat, 1982; Neffa, 1990).

El proceso de trabajo en el modo de producción capitalista debe responder a una racionalidad objetiva y a otra subjetiva. La racionalidad objetiva se relaciona con la producción de bienes materiales e inmateriales o la prestación de servicios, y con la generación de valor y plus valor. Por otra parte, la racionalidad subjetiva se refiere a la necesidad de preservar la salud del trabajador y no generarle daños en su fuerza productiva, pues este trabajo vivo es el que crea el valor.

Pero ambas racionalidades son contradictorias, y en el modo de desarrollo neoliberal actualmente vigente se da prioridad a la generación de valor, provocando en consecuencia un deterioro de la salud de manera integral, es decir física, psíquica, mental y social. En los países capitalistas en vías de desarrollo, como es el caso de Argentina, la legislación laboral ignora los riesgos psicosociales en el trabajo (RPST) y tanto los sistemas de seguridad social públicos como las Aseguradoras de Riesgos del Trabajo<sup>2</sup> no los reconocen como tales y no asignan recursos para reparar dichos daños.

<sup>1</sup> Nuestro equipo utilizó varias metodologías complementarias en la Administración Nacional de la Seguridad Social argentina, en una investigación que fue demandada por el Sindicato de los Trabajadores y Trabajadoras de la Administración Nacional de la Seguridad Social (*Secas-fpi*): la observación de los lugares de trabajo; un estudio ergonómico sobre la información disponible en el servicio médico acerca del estado de salud de los trabajadores, varios talleres de visualización que permitieron a los trabajadores "objetivar lo subjetivo", manifestar los sentimientos y percepciones de la vida de trabajo cotidiana. Al inicio se llevaron a cabo entrevistas a directivos y funcionarios del organismo. Cuantitativamente se llevó a cabo una encuesta sobre RPST hecha de manera presencial a una muestra estadísticamente representativa con casi 800 trabajadores, con preguntas abiertas, recogiendo también los comentarios de los trabajadores encuestados y observaciones de los encuestadores. La actividad concluyó con sesiones de devolución para discutir con los delegados del sindicato sobre el informe preliminar, y se efectuó una publicación.

<sup>2</sup> En Argentina, las **Aseguradoras de Riesgos del Trabajo (ART)** son empresas privadas contratadas por los empleadores para asesorarlos en las medidas de prevención y para reparar los daños en casos de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales.

Las estadísticas estadounidenses y europeas de largo plazo sobre RPST disponibles muestran que desde comienzos del siglo XXI aumentó de manera generalizada la intensificación del trabajo (Coutrot, 2008). Las causas más importantes son la configuración actual del modo de desarrollo en su versión neoliberal para evitar la caída de la tasa de ganancias, la aplicación de nuevas técnicas y metodologías de gestión para adaptar la lógica empresarial y la del Estado a la nueva configuración, la introducción de nuevas tecnologías para aumentar la productividad, reducir los puestos de trabajo, aumentar la calidad y hacer “economías de tiempo”, los cambios introducidos en la organización de las empresas, la producción y el trabajo para lograr esos objetivos, y como telón de fondo, los desequilibrios en el mercado de trabajo: el desempleo elevado y de larga duración, pero sobre todo la precariedad y la incertidumbre sobre el futuro del empleo (Freyssinet, 2022). Los trabajadores perciben y vivencias cada vez más estos dilemas, lo que ha sido captado por medio de las encuestas y entrevistas.

## EL PROCESO DE TRABAJO PREDOMINANTE ESTÁ EN EL ORIGEN DE LA INTENSIFICACIÓN DEL TRABAJO

La intensificación del trabajo es el resultado de la especificidad que pueden adoptar el contenido y la organización del proceso de trabajo, y particularmente de las formas que adoptan la división social (entre concepción y ejecución) y técnica del trabajo (en parcelas o tareas), tanto en el sector privado (con el propósito de aumentar o evitar que caigan las tasas de ganancia) como en el sector público, para proveer mayor cantidad de bienes y servicios ahorrando recursos y sin incrementar la planta de personal.

Actualmente, los trabajadores deben realizar más esfuerzos para ejecutar la actividad, adoptar posturas y los gestos propios de su puesto de trabajo, que siempre acarrear fatiga. Pero además tienen que soportar los riesgos del medio ambiente de trabajo, que en ausencia de medidas de prevención o debido a gestos imprudentes o temerarios puedan dar lugar a accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, cuyos efectos además del dolor pueden ser incapacidades laborales o incluso la muerte. Los factores socio técnicos comprendidos en el concepto de condiciones y medio ambiente de trabajo (Clerc, 1986) pueden agravar o compensar aquellas dificultades, en función de la organización del trabajo, la duración y configuración del tiempo de trabajo, el tipo de tecnología utilizada, el sistema de remuneraciones, la implementación de la ergonomía de concepción y de reparación, las obras sociales de bienestar provistas por la empresa u organización, y las posibilidades de participar en la gestión empresarial y en la prevención de los riesgos ocupacionales (OIT, 1984). Sin embargo, como surge de varias investigaciones realizadas por equipos inter y pluridisciplinarios (Neffa, 2015; Henry, 2019), los trabajadores también deben hacer frente a los riesgos psíquicos y mentales que están presentes en el trabajo y que pueden somatizarse, dando lugar o predisponiendo a enfermedades.

Esta enumeración da una idea más completa de todo lo que implica el acto de trabajar y constituye “la carga global del trabajo”. Global en el sentido de que se acumulan las cargas física, psíquica y mental para el trabajador individual y el colectivo de trabajo. Obviamente, este concepto se aplica también en el caso de las mujeres que llevan a cabo su trabajo profesional y además asumen las tareas domésticas y las de cuidado (la doble presencia). Esa carga de trabajo puede ser ejecutada buscando una mayor economía de tiempo, aumentando el ritmo de trabajo, intensificando el uso de las facultades psíquicas y mentales.

Dada la lógica de producción y de acumulación dominante, los empresarios no se auto-limitan en cuanto al volumen de excedente deseado, y buscan por diversos medios el incremento de la productividad y la reducción de los costos salariales y laborales. Esto explica la búsqueda de la intensificación del trabajo por diversos medios: *producir más en el mismo tiempo o producir lo mismo en menos tiempo*. De alguna manera se retoman de nuevo los objetivos de F. W. Taylor (1972): la reducción de los tiempos muertos dentro de la jornada, e incluso ahora que el trabajo continúe en el domicilio sin pagar las horas “extraordinarias”.

Esta sobrecarga, además de constituir un acto de explotación, compromete la obtención de un margen adecuado de calidad, y aumenta una fatiga que puede devenir patológica porque limita el tiempo para la recuperación de la fuerza de trabajo. Cuando este proceso de intensificación perdura, además de ser alienante, quita tiempo y estímulo para trabajar con un razonable margen de autonomía y de control sobre el propio proceso de trabajo, vulnera la autoestima porque es una forma de auto-explotación, puede generar situaciones de tensión con los colegas y la jerarquía, además de poner en peligro el empleo de otros trabajadores.

Esa lógica de producción y de acumulación es uno de los factores más importantes que explican el origen de los riesgos psíquicos y mentales *que no anulan, sino que amplifican*, aquellos provocados por las deficientes condiciones y medio ambiente de trabajo. En su conjunto, impactan sobre la salud física, psíquica y mental de los trabajadores, pero no solo de los asalariados en relación de dependencia, sino también de los que están fuera del convenio colectivo: CEO, gerentes y mandos medios encargados de imponer esas restricciones, a veces violando sus propios principios éticos y su escala de valores.

La intensificación del trabajo, además de reducir el margen de autonomía y de control sobre el propio trabajo, impacta sobre las relaciones sociales y de trabajo haciéndolas más tensas, provoca conflictos éticos y de valores cuando impide hacer un trabajo de calidad por falta de tiempo u obliga a demostrar emociones contrarias al propio estado -como no poder reaccionar de manera colérica o violenta ante un cliente o usuario que agrade o insulta.



## LA INTENSIDAD DIFIERE SEGÚN EL SECTOR DE ACTIVIDAD

Reflexionar sobre la intensificación del trabajo nos ayudará a descubrir las causas del incremento de los riesgos psicosociales asociados a él. La intensificación se verificó en todos los sectores, pero comparativamente menos en las actividades directamente productivas como la industria (porque ese proceso ya se había iniciado en las décadas precedentes), y mucho más en el sector terciario de carácter mercantil, financiero y en el sector público. Pero no actuó de manera homogénea en los diversos sectores, porque en todos los casos fueron los trabajadores más calificados, los mandos medios y supervisores los que más sufrieron esa intensificación (Gollac y Volkoff, 2010).

En el sector directamente productivo la intensificación se busca por diversos mecanismos:

1. La *división social* y en especial la *división técnica del trabajo*, porque se puede descomponer un trabajo homogéneo o dividirlo en un conjunto de operaciones similares y allí la intensidad sería el resultado del número de operaciones por unidad de tiempo para ejecutar asignada a cada trabajador, siguiendo pautas inspiradas en la organización científica del trabajo (OCT). Estas frecuencias se pueden calcular y programar.
2. Hasta el presente la legislación del trabajo vigente fija límites legales al tiempo de trabajo (máximo 8 horas diarias y 48 semanales), **pero no define el nivel de esfuerzo que el trabajador debe realizar en ese lapso, ni la cantidad de productos o de servicios que deben resultar**. Pero esa cuantificación sí es objetivada cuando se establece una *remuneración según el rendimiento*.
3. En empresas modernas se instaura la “*gestión según los objetivos*”, y la mayor intensidad resulta del esfuerzo que deben hacer los trabajadores para alcanzarlos, siendo responsabilizados por el resultado. Se busca su involucramiento y la adhesión a la estrategia de las empresas, se los considera “colaboradores” y se establecen primas según la productividad o se los asocia como accionistas.
4. Se ha generalizado el aumento del *rítmo de trabajo* de todos aquellos cuyos resultados son controlados mediante sistemas informáticos. Y eso sucede también en el caso de los supervisores y gerentes, que a su vez son evaluados por los accionistas (Gollac y Volkoff, 2010).
5. Existen empresas que tienen que hacer frente simultáneamente a *objetivos múltiples*, como productividad, novedad, calidad, variedad de productos y entrega en tiempo pactado, para responder a las variaciones de la demanda y a las exigencias de los clientes o usuarios. En es-

tos casos los trabajadores deben enfrentar mayores exigencias porque aumenta la intensidad.

El trabajo se intensifica de múltiples maneras: aumentando la velocidad de una máquina automática o el desplazamiento de un producto sobre el cual hacer algunas operaciones; fijando normas de producción que establecen la cantidad de productos a ejecutar por hora o por día; implementando primas según el rendimiento; imponiendo pautas jerárquicamente por la vigilancia y el control directo del jefe o supervisor, aunque progresivamente se puede hacer un control del trabajo por medio de sistemas informáticos; con restricciones “horizontales” relacionadas directamente con el trabajo que hacen otros colegas con los cuales se interactúa, como “clientes internos”; teniendo que estar en permanente exposición a las demandas directas de clientes o usuarios sobre la cantidad o calidad de un servicio en horarios de trabajo que no siempre son compatibles con los de la vida social y familiar (trabajo nocturno, trabajo por turnos, trabajo en días feriados y fines de semana); teniendo que soportar interrupciones involuntarias frecuentes en el desarrollo de la actividad debido a la deficiente organización del trabajo, con superposiciones y conflictos de roles; y, como es frecuente, teniendo que cambiar de puesto de trabajo o de actividad en función de las necesidades de la gestión empresarial, sin una previa consulta y acuerdo (Queinec, Teiger, De Terzac, 2001).

Pero el trabajo que se configuró durante el modo de desarrollo keynesiano fordista (1945-1973) se transformó profundamente luego de su crisis. La industria ya no es el sector económico dominante, predominan el desempleo elevado y de larga duración y los contratos de trabajo por tiempo indeterminado y protegidos por el derecho del trabajo dejan paso a los contratos de duración determinada, a las “plantas transitorias” y a los empleos precarios. Los sindicatos son más débiles y pierden capacidad de negociación; la subordinación jurídica y económica de los asalariados los predispone a aceptar relaciones de trabajo autoritarias e injustas (con desigualdad, discriminación, violencia física y verbal, acoso, micro violencias cívicas), aumenta la intensidad del trabajo en todos los sectores, las relaciones de trabajo se individualizan, se instauran la gestión según las competencias y la evaluación del desempeño, disminuyen los riesgos contra la salud física de los trabajadores pero aumentan los psíquicos y mentales, y se hace más difícil conciliar la vida laboral con la vida familiar y social. Cada vez más, los trabajadores deben controlar sus emociones en sus relaciones con sus jefes, los compañeros, los clientes y usuarios, y a menudo tienen temor, deben mentir, o fingir, perdiendo su autoestima (Dejours, 2000).

Debido al modo de desarrollo instaurado, tanto el PBI como el empleo en el sector terciario y el de servicios crecieron fuertemente. Con frecuencia allí se trabaja cara a cara con clientes o usuarios. Las encuestas también ponen de relieve que en este sector aumentaron las tensiones en las relaciones sociales y de trabajo entre colegas, con la jerarquía y sobre todo entre trabajadores y clientes

o usuarios (alumnos, pacientes, pasajeros, etc.) a quien se debe satisfacer (Henry, 2010).

Por otra parte, estos trabajadores viven cada vez más situaciones exigentes en el plano emocional –es el caso de los sectores salud, educación y servicios públicos–, porque son víctimas de las agresiones verbales por parte de los clientes, de los usuarios, de los pacientes o de sus familiares y de personas exteriores, y esto ocurre tanto con los profesionales como con los empleados administrativos de esos establecimientos. No todos pueden o tratan de responder de la misma manera y con la misma rapidez a las demandas de clientes y usuarios cuando existen factores objetivos que incrementan los riesgos del medio ambiente de trabajo.

## LA INTENSIFICACIÓN DEL TRABAJO AVANZA EN EL SECTOR TERCIARIO DE LA ECONOMÍA

Un sector en el cual la intensidad se ha incrementado recientemente es el de la salud, tanto pública como privada. Allí no tiene mucha vigencia la autonomía para responder rápidamente a los incidentes, porque el personal de los hospitales tiene restricciones para elegir la organización del proceso trabajo donde desarrollar sus competencias; hay normas estrictas –protocolos– a respetar para no perder la certificación de la calidad (ISO) y son los trabajadores de mantenimiento los que más lo sufren (Neffa, 2018).

Los conflictos éticos y de valores son más importantes en estas profesiones, sobre todo si hay muchas exigencias psicológicas y un ritmo elevado de trabajo. Pero al igual que el resto de los empleados públicos, en caso de necesidad pueden contar con el apoyo social de sus compañeros.

La intensidad es heterogénea pero las exigencias son mayores para las enfermeras, empleados administrativos e igualmente para los trabajadores más calificados de mantenimiento (Neffa y Henry, 2018).

En cuanto a los determinantes del ritmo de trabajo, los indicadores utilizados se refieren a normas cuantitativas, a restricciones relacionadas con el trabajo de los colegas o al control de la jerarquía, el cumplimiento con las normas de calidad certificadas, la cantidad y exigencias de la demanda generada por la presencia constante o casi continua de los pacientes, clientes o usuarios (Volkoff, Buisset, Maron, 2010). Y con frecuencia deben vivir cambios imprevisibles o mal preparados de su trabajo. Pero estos trabajadores del sector salud declaran a veces que su trabajo les permite desarrollar sus competencias, dado que allí se realizan actividades académicas complementarias, se aprende y se descubren muchas patologías (Henry, 2019).

Cabe recordar que las mujeres constituyen la mayoría de trabajadores del sector salud y que muchas veces se encuentran en situación de “doble presencia”, debido a la división sexual del trabajo imperante en sus familias (ISTAS, 2004).

En las oficinas, las cajas de supermercados y ventanillas para atender a los usuarios y en las oficinas públicas, se trabaja en permanencia utilizando computadoras, y es el cliente o usuario impaciente el que con frecuencia impone el ritmo. A pesar de que los procedimientos son muy rígidos, los empleados tienen que estar muy atentos para no cometer errores al registrar los datos, y en los comercios se debe adicionalmente vigilar para evitar robos, teniendo a la vez que controlar las emociones para contener, saludar, ser amables y sonreír a los clientes. La fuerte carga cognitiva y emocional intensifica el trabajo en el corto plazo.

Estos trabajadores sufren muchas exigencias con un escaso margen de autonomía, les falta apoyo social y técnico, se les impone una polivalencia que aumenta la fatiga, deben ejecutar tareas repetitivas en un periodo muy corto de tiempo -lo cual puede generar problemas osteo-musculares- y actualmente se enfrentan a la incertidumbre en cuanto a la relación salarial. Con frecuencia, a trabajadores no registrados y precarios se les asignan los trabajos más sucios y penosos, incluso con la anuencia de los trabajadores estables (pues el mercado de trabajo está segmentado). Ese incremento de la carga física, pero sobre todo psíquica y mental, genera la sensación de que es difícil poder hacer correctamente el trabajo. Cuando el trabajo es muy intenso, el ritmo elevado conduce a trabajar descuidando la calidad y la prevención de los peligros, lo cual puede provocar daños.

En estos sectores hay muchas relaciones personales directas y en red con proveedores, clientes y usuarios, al mismo tiempo que con jefes y subordinados. Son relaciones de servicio a veces sometidas a la incertidumbre y la imprevisibilidad. Cuando se aplican las nuevas formas de organizar el trabajo, aumenta la carga psíquica y mental y a causa de la intensidad del trabajo se pueden generar tensiones internas con los colegas y con los jefes, así como con los clientes, usuarios, pacientes, alumnos, etc. Cuando para cumplir la tarea la ejecución depende del ritmo de trabajo de un colega (el cliente interno) también se pueden generar tensiones. Y lo mismo sucede cuando se debe soportar una estrecha vigilancia y control por parte del jefe o supervisor.

Cuando el trabajador depende de una demanda exterior que obliga a dar una respuesta inmediata, aumenta el malestar y la fatiga psíquica. Las interrupciones frecuentes para dejar de hacer una tarea y ejecutar otras que aparecen como más urgentes, -situaciones que son propias de las organizaciones flexibles-, no son algo fácil de controlar, y por esa causa intensifican el trabajo, con efectos negativos sobre la salud psíquica y mental.

Cuando la intensidad que soportan los trabajadores de un colectivo de trabajo es permanentemente elevada, el trabajo deja de ser soportable; difícilmente to-

dos esos trabajadores podrán mantenerse en sus puestos hasta el momento de jubilarse. El desconocimiento –a veces incluso de los sindicatos– de la actividad real del trabajo prescripto por parte de la dirección y de las maneras en que se podría moderar su intensidad contribuye a que la intensidad se mantenga en un nivel elevado. Y en este gran sector terciario, como en el directamente productivo, se constató que muchos trabajadores deben soportar *al mismo tiempo varias de las restricciones mencionadas y reciben demandas que exigen rápidamente una respuesta*. Cuando la intensidad es elevada o excesiva tiene efectos negativos sobre la salud física, psíquica y mental del trabajador, aumentando el sufrimiento (Dejours, 1988).

Si un trabajador no dispone de recursos personales u organizacionales para hacer frente a las restricciones mencionadas, se verá imposibilitado para hacer correctamente su trabajo y mantenerse en buen estado de salud, con lo cual disminuirán objetivamente sus oportunidades de promoción ante los ojos del empleador.

La satisfacción en el trabajo puede lograrse si se dan ciertas condiciones: si el trabajador tiene un margen de autonomía procedural y puede elegir el orden o secuencia para hacer las tareas; si la duración del trabajo no es excesiva; si se pueden controlar las exigencias y la intensidad del trabajo; si el monto del salario y el sistema de remuneración se consideran justos; si la relación salarial incluye la estabilidad y la garantía del empleo y si la antigüedad en la empresa u organización les ha permitido acumular una valiosa sabiduría “tácita” adquirida en la experiencia (Gollac, 2011).

A diferencia de Karasek y sus colegas (1990), que estimaban el desbalance entre las exigencias también psicológicas de la organización y el margen de autonomía que dispone el trabajador para hacer el trabajo, Siegrist (2004) formula su modelo de desbalance entre altos esfuerzos y recompensas: cuando la intensidad percibida por el trabajador es fuerte y la recompensa económica y el reconocimiento moral o simbólico son débiles, se genera malestar por un sentimiento de injusticia, y también aumentan los riesgos de contraer una enfermedad. Una mayor intensificación del trabajo disminuye el placer y la satisfacción cuando se lo ejecuta, porque aumentan las tensiones y puede contribuir a la individualización de las relaciones de trabajo. La intensidad se sufre más cuando las condiciones de trabajo son penosas, hay pocas posibilidades de recibir recompensas y reconocimientos, y se sufren tensiones con los compañeros, los jefes, los clientes o usuarios.

Quienes trabajan muy intensamente piensan con frecuencia que el futuro de su trabajo está comprometido, pues si esa situación continúa será difícil “poder resistir y estar sano” hasta llegar a la edad jubilatoria, y en todo caso, se provocará un envejecimiento prematuro (Coutrot y Molinié, 2010).

Pero según Gollac y Volkoff (2010) existe heterogeneidad: las exigencias pueden ser vividas o percibidas de manera diferente por los trabajadores de una

misma sección, empresa u organización, debido a que difieren según su grado de conciencia, la edad, el sexo, la profesión, la experiencia profesional acumulada y el tamaño del establecimiento; tienen diversas capacidades personales para resistir y adaptarse.

### ¿POR QUÉ SE ACEPTA LA INTENSIDAD?

Las encuestas y entrevistas ya mencionadas brindan poca información sobre este aspecto. Pero a veces, una fuerte intensidad es aceptada cuando se da junto con la esperanza de una recompensa monetaria, un reconocimiento o una gratificación simbólica al encontrar placer en el trabajo. El miedo a la pérdida del empleo y la sensación de inseguridad provoca ansiedad, tensiones y a menudo depresiones, fenómeno más frecuente entre los empleados del sector público, por los planes de ajuste y reformas estructurales. Esto puede condicionar al trabajador para aceptar la intensidad con el fin de preservar el empleo. Los sistemas de evaluación del desempeño y los de “gestión según competencias” incitan a aceptar la intensidad como un desafío (seguir la “cultura de la empresa”, para respetar el “espíritu”, o el “estilo de la casa”) y puede estimular a aceptar la intensidad a fin de quedar “incluidos” con la esperanza de una promoción (Vezina, 2003).

Nuestras observaciones sobre el trabajo en varias empresas son útiles pero contradictorias (Neffa y otros, 2001). Porque los asalariados parecen resignarse fácilmente a la ausencia de autonomía en el trabajo a pesar de que afecta su salud, pues hacen un trabajo que al mismo tiempo los hace sufrir y les da placer. Tienen en su trabajo una ocasión para desarrollar sus competencias profesionales en el trabajo, y mostrar su inteligencia y creatividad. Y si el clima laboral lo permite, tienen el sentimiento de justicia, al ser reconocidos y respetados por la organización.

El trabajo es primeramente sufrimiento porque obliga al trabajador a encontrarse con una realidad material o inmaterial que pone límites a su modificación, pero al mismo tiempo se tiene siempre o a veces la posibilidad de hacer lo que gusta, de hacer bien las cosas, de poder reconocerse en lo que se ha hecho y estar orgulloso de su trabajo (Dejours, Garnet, 2014). Y les da satisfacción sentir que forman parte de un equipo, recibir el juicio de utilidad de los jefes por el esfuerzo de hacer algo útil para los demás y un juicio de belleza de los compañeros que comparten las tareas, al evaluar un trabajo de calidad contando con su apoyo social. Eso construye su identidad y le da sentido a su trabajo.

Y las quejas o rechazos a la imposición de un trabajo muy intenso solo se manifiestan o se exteriorizan cuando hay serios conflictos con el superior inmediato a causa de un ritmo insostenible de trabajo, o cuando luego de discutir en las asambleas, los trabajadores más críticos y a veces los delegados sindicales denuncian la intensidad y la carga de trabajo presionando para lograr cambios.

La intensificación del trabajo es entonces –en nuestra opinión– la variable que explica en parte la emergencia y gravedad de los riesgos psicosociales en el trabajo. Las capacidades de adaptación y de resistencia de los trabajadores tienen límites, y esa situación no puede durar sin generar a término problemas de salud física, psíquica y mental. La intensidad del trabajo es un factor determinante del sufrimiento que padecen, y por ende, de la magnitud de los riesgos psicosociales en el trabajo (Gollac, 2011).

A esto hay que agregar que, como observó Karasek (1979), cuando un trabajador tuvo poca autonomía y la obligación de obedecer órdenes durante la mayor parte de su vida laboral, eso se reproduce en vida social y política, y no lo predispone para tener iniciativas, participar, ser creativo y ejercer la libertad en la vida cívica.

Estamos viviendo la crisis del trabajo porque se ha deteriorado la anterior relación salarial. El desempleo y subempleo se mantienen elevados –el trabajo no registrado en Argentina abarca más del 35% de los asalariados–. El trabajo contratado como monotributista y autónomo debe ser facturado como si fuera una mercancía, y queda en condición de precariedad (sin empleo seguro y sin garantías de estabilidad). Desde hace mucho tiempo en el mundo se ha producido un deterioro de los salarios reales, y han incrementado la desigualdad, la pobreza y la indigencia (Piketty, 2013).

El modo de desarrollo vigente desde mediados del siglo pasado, con las tendencias a la desindustrialización, la reprimarización, la mundialización, la financiarización, la introducción de las tecnologías de la información y la comunicación TIC para evitar que caigan las tasas de ganancia, y el desequilibrio ecológico presiona para reestructurar los sistemas productivos y cambiar los modos de gestión empresarial. Para reducir los costos fijos y los costos variables (salariales y laborales) se intensifica el trabajo, se frena el crecimiento de los salarios reales, y al mismo tiempo, para achicar la empresa y reducir los costos, se exterioriza físicamente (con la subcontratación, tercerización y deslocalización) y jurídicamente (negando la condición salarial, precarizándola, incluso dentro del establecimiento) el uso de la fuerza de trabajo. Esto contribuye a que los trabajadores no le encuentren un sentido al trabajo en sí mismo, cuando los interrogamos para conocer sus vivencias y percepciones (Pérez, 2023).

El cambio científico y tecnológico ha acelerado la sustitución de trabajo por capital para aumentar la productividad, reducir los costos y satisfacer las demandas de innovación y variedad de productos. Hay puestos de trabajo poco calificados y rutinarios que van a ser substituidos por máquinas y procesos, y se crearan otros nuevos con mayores requerimientos de calificaciones y actitudes más propensas a la innovación y la creatividad. El empleo en las actividades directamente productivas como la industria va a reducir su importancia relativa respecto del sector terciario y de servicios.

## EL MODELO TEÓRICO DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO

Esta rápida enumeración justifica por qué, desde mediados del siglo pasado, un conjunto de especialistas buscó los orígenes causales del estrés a partir de estudios empíricos epidemiológicos que, en nuestra opinión, confluyeron en el siglo XXI sobre el modelo teórico de *riesgos psicosociales en el trabajo* (RPST). Este integra los resultados de varios de esos enfoques, pero finalmente el estrés deja de ser la causa última de los problemas y se lo reconoce como uno de los síntomas del sufrimiento provocado por el deficiente contenido y la organización del proceso de trabajo.

Karasek y Theorell (1979, 1990), ambos médicos y epidemiólogos, explicaron el estrés como el desequilibrio entre las exigencias psicológicas que impone la empresa u organización y la autonomía de que dispone el trabajador para ejecutar el proceso de trabajo condicionado por la división social y técnica del trabajo. Según Johnson y otros (1988), ese desequilibrio se podría moderar contando con el apoyo social brindado por los compañeros de trabajo o los familiares, y el apoyo técnico ofrecido o solicitado a los supervisores y jefes para superar las dificultades.

Varias décadas más tarde, Siegrist (1996, 2004) y su equipo de médicos del trabajo y epidemiólogos proponen otro enfoque complementario. El estrés sería el resultado de otro desequilibrio: ahora entre la intensidad del trabajo impuesta al trabajador y la recompensa monetaria recibida a cambio del esfuerzo y los resultados de la actividad. Pero posteriormente la reflexión se amplió, reconociendo que los trabajadores además de su salario buscan y necesitan un reconocimiento moral o simbólico por su esfuerzo e involucramiento. Los autores antes mencionados reconocen la identidad y subjetividad de los trabajadores.

La reflexión se fue ampliando y un jurista, Moorman (1991) propone el modelo de “justicia organizacional”, porque cada persona en su lugar de trabajo tiene una sensación o percepción individual acerca de cómo es considerado por la organización y por los demás integrantes del colectivo de trabajo: puede ser víctima de hostigamiento, de la violencia física o verbal, de incivildades o del acoso sexual que provocan un sufrimiento y gran malestar psicológico muchas veces reprimido para no expresarlo. Como medidas de compensación ante estas injusticias las personas recurren a la automedicación, al tratamiento de psicólogos o psicoanalistas, o a las adicciones como el alcohol o las drogas.

Los ergónomos y médicos del trabajo franceses hicieron un aporte importante, en particular Alain Wisner (1988) en su Laboratorio del CNAM de París. El también observa un desequilibrio y un conflicto entre el trabajo tal como es prescripto por la jerarquía, siguiendo las normas de la OCT aunque a menudo imposible o difícil de ejecutar tal cual (por errores de diseño, subutilización o exigencias del uso de la fuerza de trabajo, incidentes, problemas o averías de máquinas, mala calidad de los insumos, interrupciones involuntarias), y por



otra parte la actividad, el trabajo concreto que ejecuta el trabajador que se involucra, que a menudo hace uso de su ingenio y creatividad, corrige los errores del trabajo rescripto, resuelve problemas y ejecuta la tarea. Este esquema de análisis puso de relieve que los trabajadores siempre utilizan sus calificaciones, movilizan su ingenio y creatividad, haciendo más cosas que las que les asignan y por las cuales les pagan.

Psicólogos del trabajo y psicoanalistas (Dejours, 1998, 2014) cuestionaron la disciplina psicopatología del trabajo en su versión tradicional, porque a la luz de su experiencia, el trabajo (asalariado o autónomo) puede ser saludable, fuente de placer, y al mismo tiempo provocar sufrimiento psíquico y mental, debido esencialmente al deficiente contenido y organización del proceso de trabajo diseñado según la OCT. Esta reduce la autonomía del trabajador que está en relación de dependencia jurídica o económica, y debe ejecutar lo que decide otra persona que tiene autoridad sobre él. Y puede sentirse explotado, porque en virtud de la relación salarial capitalista lo que produce a cambio de su salario ya no le pertenece. Según Dejours, ese sufrimiento es enfrentado ya sea con una estrategia individual (por la aceptación de una prima por riesgo, o por autenticismo) o con una estrategia colectiva elaborada inconscientemente para ignorar, subestimar o negar la existencia de los riesgos. Pero aun así, los riesgos siguen existiendo y por falta de atención, exceso de confianza, insuficientes equipos de protección o torpezas, los accidentes siguen produciéndose, como en el caso ya clásico de los obreros de la construcción (Dejours y Gernet, 2014).

En Francia, el gobierno convocó en la década de 2010 a Michel Gollac para elaborar un indicador de los riesgos psicosociales y del malestar en el trabajo (en especial las depresiones) que experimentaban amplios sectores de la sociedad. Cabe recordar que Michel Gollac, junto con Serge Volkoff (2010) y otros colegas del INSEE, había diseñado las primeras encuestas sobre condiciones de trabajo que se llevan a cabo en Francia cada cuatro años desde 1974. Comparando las encuestas realizadas por la DARES y el ETUI, se observa que el ritmo y la carga de trabajo no han disminuido sustancialmente en las últimas décadas, más bien se han intensificado (Gollac, Volkoff, 2010). Pero los que son encuestados no exageran ni sobre-valoran los aspectos negativos, sino que, por ignorancia, por las rutinas o porque se han habituado, los han naturalizado. No siempre son conscientes de todos los riesgos que corren cotidianamente por el simple hecho de trabajar, ni de las repercusiones que pueden ocasionar sobre su salud.

M. Gollac (2011) formó un grupo pluridisciplinario de investigadores, el *Collège d'Expertise*, que luego de hacer un profundo "estado del arte" en cada una de las especialidades relacionadas con las ciencias sociales del trabajo, elaboró un modelo de RPST que retoma los descubrimientos hechos por los autores antes mencionados, los armoniza, completa, articula e integra, agrupando los riesgos psicosociales en el trabajo en seis grandes grupos de variables.

El informe final fue entregado al gobierno francés en 2011 y éste adoptó luego una serie de normas en la materia. Un acuerdo relativo a la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo en la función pública fue firmado el 22 de octubre de 2013, que obliga a cada empleador, también del sector público, a elaborar un plan de evaluación y prevención de los RPST. Y desde 2015 cada empleador de ese sector debe elaborar un plan de evaluación y de prevención de los RPST en los lugares de trabajo.

## LOS SEIS EJES DEL MODELO DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO

Estos ejes no son variables aisladas, sino que cada uno agrupa un “racimo” de una misma dimensión, integrando los estudios científicos con los resultados de investigaciones empíricas para dar lugar a un conjunto coherente que tiene mucha similitud con el enfoque del Copsoq, ISTAS-21 (2004, 2005) siguiendo los aportes de Karasek.

### 1. La cantidad, la duración y la intensidad del trabajo, el tiempo de trabajo, los riesgos del medio ambiente de trabajo

Estas demandas y exigencias toman en cuenta las nociones de “demanda psicológica” (Karasek) y de “intensidad del esfuerzo” (Siegrist). Esto depende esencialmente de la organización y el contenido del proceso de trabajo, de la cantidad e intensidad del trabajo. Estas tendencias no solo se verifican en la industria, sino también en las actividades terciarias y de servicios y obviamente en la administración pública en sus diversos niveles.

La otra variable determinante de este eje es la duración y configuración del tiempo de trabajo en días laborables (existencia o no de 48 horas de reposo entre dos semanas de trabajo, la incertidumbre y la improvisación en cuanto a los horarios de trabajo, las horas extras). El trabajo nocturno y por turnos rotativos permite reducir las inversiones en capital pero modifica el ritmo circadiano, con impactos sobre la salud y el bienestar de los trabajadores, generando dificultades para conciliar el trabajo con la vida social y familiar. Estos factores acentúan la carga mental del trabajo y los esfuerzos cognitivos para concentrar la atención, hacer uso de la memoria, procesar la información captada por los sentidos, identificar las diversas alternativas y adoptar decisiones para ejecutar la tarea y alcanzar los objetivos fijados, controlando la ejecución. Pero hay que recordar que dentro de un mismo colectivo de trabajo existe una gran diferencia entre los trabajadores en cuanto a su capacidad de resistencia y de adaptación a estos riesgos.

Dentro de este primer eje tiene mucha importancia la existencia o la carencia de los servicios de prevención en materia de seguridad y salud.

## 2. La autonomía y el margen de control sobre el proceso de trabajo

Dentro de las empresas, la OCT instaurada para racionalizar el trabajo y reducir los tiempos muertos puede constituir una restricción a un trabajo autónomo y a la integración del trabajador, si la empresa no se convierte en un lugar de aprendizaje. Autonomía en el trabajo significa disponer de márgenes de libertad y de maniobra (latitud decisional) para tener acceso a la información sobre la marcha de la empresa u organización, para concebir y ejecutar la tarea, para disponer de previsibilidad sobre el trabajo a realizar y participar en cuanto a la evaluación de la actividad, para la que sea posible utilizar los conocimientos y las competencias adquiridas, desarrollarlas y aprender, participar activamente y tener la posibilidad de progresar y hacer carrera dentro de la organización.

La falta de autonomía reduciría al trabajador a la condición de simple ejecutor de tareas. Reconocer u otorgar autonomía al trabajador le genera satisfacción, lo fideliza a la empresa, lo estimula a cooperar en el seno de un colectivo de trabajo y lo asocia a su progreso: es la condición para que aumente la productividad, se reduzcan los costos unitarios, mejore la calidad y se generen innovaciones. Eso evitará la rotación de los trabajadores más talentosos.

## 3. El trabajo emocional y la necesidad de controlar las emociones

Las exigencias de controlar las emociones que afectan nuestros sentimientos rigen en las relaciones con los diversos niveles de la jerarquía de la empresa u organización, con los colegas de trabajo, con los clientes y usuarios que son cada vez más exigentes. Pueden causar daño y sufrimiento, o por el contrario permitir el control sobre uno mismo y así lograr satisfacciones.

Esta dimensión es muy importante para quienes trabajan cara a cara con pacientes, clientes, alumnos o público en general. Hoschild (2003) la define como “la administración del sentimiento para crear una exhibición facial y corporal públicamente observable”. Esto es predominante en las actividades de cuidado (*care*), y en especial en las áreas de educación y salud. Si hay una sobrecarga de trabajo y no es posible aumentar la cantidad de personal, el control de las emociones se dificulta y puede dar lugar a un agotamiento emocional (*burn out*), y más generalmente a los trastornos músculo esqueléticos (TME), las lumbalgias, teniendo que controlar la violencia física y verbal, el hostigamiento y el acoso sexual.

En el contexto del nuevo paradigma, en el que el cliente surge revalorizado, el trabajo emocional es decisivo. Se requiere que los trabajadores autorregulen e inhiban las emociones negativas y su expresión para satisfacer y fidelizar al cliente, y con frecuencia el trabajador tiene que mostrar emocionalmente lo que no siente y debe hacer un ejercicio continuo de autocontención corporal, para fingir y tratar de representar un rol. El trabajo emocional en interacción

con los colegas, clientes y usuarios, implica entonces tener que disimular, esconder, controlar y moldear las propias emociones para a su vez controlar y moldear las emociones de los demás, movilizandando la subjetividad. Con frecuencia hay que ocultar y callar las propias preocupaciones y dominar las propias emociones como parte constitutiva del trabajo.

#### 4. Las relaciones sociales y las relaciones de trabajo

Estas relaciones facilitan, permiten o impiden la integración de un trabajador en un colectivo cuando existen comportamientos hostiles en su medio ambiente de trabajo. Son importantes y múltiples porque se refieren a los compañeros de trabajo, los jefes directos y la jerarquía, la empresa u organización en sí misma como empleadora y, finalmente, los clientes y usuarios, así como los educandos, los pacientes y sus familiares si correspondiera.

El trabajador necesita recibir allí un reconocimiento por parte de los demás y no ser objeto de injusticias; debe insertarse, comunicar y cooperar con otros para transmitir conocimientos y seguir aprendiendo, así como recibir el apoyo social (de los compañeros) y técnico (de los jefes o la jerarquía) para hacer frente a las dificultades.

El estilo de liderazgo de los jefes puede hacer más agradable o desagradable el trabajo, según el respeto y empatía con que se trate a los trabajadores, la atención que se preste a sus opiniones y el reconocimiento que se les otorgue. Contribuye a la salud mental el aumento de las capacidades de actuar y recibir los “juicios de belleza” de los compañeros por la calidad del trabajo realizado y el “juicio de utilidad” de los superiores al comprobar la eficacia de la tarea, y la posibilidad de discutir libremente sobre la calidad de su trabajo en un marco adecuado (Dejours, 2014). Cuando el trabajador debe hacer tareas por debajo de sus competencias, o que considera inútiles, experimenta un sufrimiento.

El hostigamiento o acoso moral produce aislamiento, falta de diálogo, endurecimiento de las relaciones, falta de respeto, por ejemplo cuando se asignan tareas consideradas inútiles o se es dejado de lado para la adopción de decisiones. Si bien el acoso en el trabajo existió siempre, ahora se ha visibilizado y muchas personas se animan a declararlo porque han aumentado las patologías que provoca (Leymann, 1996; Hirigoyen, 2001).

Una de las causas que actualmente más da origen al hostigamiento es el sistema patronal simplificado de evaluación según el desempeño, que individualiza los resultados cuantitativos (cantidad y calidad) del trabajo, pero no mide en profundidad la esencia del trabajo, el esfuerzo hecho, el compromiso con la empresa, la inteligencia desplegada para poder trabajar, las dificultades que se tuvieron que enfrentar y resolver. Pero las autoridades de la empresa u organización pueden utilizar los resultados de estas evaluaciones para acosar individualmente y culpabilizar al trabajador que tuvo menores resultados, provocán-

dole sufrimiento con el propósito de incitarlo a trabajar más rápido y de hacerlo con mejor calidad. Cuando ese acoso se hace frente a testigos, la mayoría prefiere guardar silencio por temor, y dejan al acosado en una situación de aislamiento que provoca mucho sufrimiento y lo excluye del colectivo. Los síntomas experimentados por los que sufren acoso psicológico incluyen la ansiedad, la irritabilidad, la depresión, la fatiga crónica, los TME, perturbaciones del sueño y del humor, que dan lugar a un sufrimiento psíquico y mental importante. Esto va acompañado por una disminución de la confianza en sí mismo, timidez, sentimiento de ser muy vulnerables, así como culpabilidad, poca autoestima y desprecio de sí mismo.

La violencia interna, dentro del ámbito laboral, puede adoptar varias modalidades: *violencia física* con daños o lesiones en el cuerpo de una persona, originada por personas de la empresa o exteriores a la misma; *violencia verbal o simbólica* mediante acciones de intimidación sistemática y persistente, descredito, insultos, humillaciones, subestimación, marginación, indiferencia, amenazas, insultos, maldiciones, bromas de mal gusto, etc. Tenemos también las *micro violencias laborales* (incluyen la violencia verbal), comportamientos contrarios a las relaciones sociales que atentan contra la ciudadanía social, el funcionamiento de las organizaciones y contra el civismo. Consisten en el maltrato, la falta de respeto, la humillación, la descalificación, el amedrentamiento, el sabotaje laboral, la exclusión, políticas de segregación. La *discriminación* puede ejercerse en función del sexo, género, raza, nacionalidad, color de la piel, características físicas o estéticas. Por otra parte, el acoso sexual ocurre cuando, sin que haya consentimiento y de manera insistente hacia personas del mismo o de otro sexo, miembros de la organización o clientes y usuarios del público externo, pronuncian bromas hirientes o incitativas de carácter sexual, y tienen lugar miradas insistentes, piropos, caricias, manoseos, intentos o concreción de violaciones, en la intimidad o delante de testigos que pueden quedar mudos, horrorizados o complacientes.

## 5. Los conflictos éticos y de valores en el trabajo

Un sufrimiento ético es lo que siente una persona a la que se le pide actuar en oposición a sus valores profesionales, sociales o personales. El conflicto de valores puede provenir del objetivo que se asigna al trabajo o de sus efectos secundarios, que chocan con las convicciones éticas o morales del trabajador, o de la obligación de a trabajar de una manera no conforme a la conciencia profesional. En ciertos casos el trabajador puede estar obligado a hacer cosas con las cuales no está de acuerdo o que están claramente en contra de sus principios éticos y escala de valores.

También se puede generar cuando por diversas razones el trabajador ve impedida la posibilidad de trabajar con calidad y respeto a las reglas de la profesión, cuando tiene la obligación de esconder información, de ser ambiguo o

mentir a los clientes o usuarios si no puede resolver un problema. Un caso clásico es el de los operadores de los *call centers* (Neffa y otros, 2010)

La calidad del trabajo puede estar “impedida” por la forma en que está organizado, el mal estado de los bienes de producción, la falta o mala calidad de los insumos necesarios, o por la obligación de trabajar apurado debido a la intensidad del trabajo.

## 6. La seguridad y estabilidad en el empleo

La seguridad y la estabilidad en el empleo pueden verse comprometidas cuando se es víctima del desempleo o hay amenazas de despido o suspensiones, cuando el empleo es contratado por tiempo determinado, es de planta transitoria o “a plazo fijo”, es de carácter precario, o en el caso extremo, cuando no está registrado ante los organismos de seguridad social (está “en negro”) (Neffa, 2010). También si se corren riesgos de ver disminuido el salario real debido a la inflación, cuando no se perciben posibilidades de hacer carrera dentro de la empresa u organización o están bloqueadas las posibilidades de ascenso. Y de manera dramática si las tecnologías, el contenido y la nueva organización del trabajo adoptada les hacen tomar conciencia de que pueden ser sustituidos o no podrán mantenerse en actividad en ese puesto hasta llegar la edad jubilatoria. Está probado que, comparativamente con los que tienen un empleo estable, las personas desempleadas son más vulnerables: tienen mayores tasas de mortalidad y de frecuencia de ingresos a los servicios hospitalarios, hipertensión, adicciones (propensión al alcoholismo, al tabaquismo, automedicación de fármacos), depresión, ansiedad, e intentos de suicidio (Dejours y Begue, 2010).

Pero desde el marco teórico que sustenta nuestra investigación, no hay necesariamente una relación directa e inmediata entre el trabajo y las perturbaciones mentales. Porque *el trabajo en sí mismo no es patógeno*. Los determinantes socioeconómicos, la organización y el contenido del proceso de trabajo, las condiciones de empleo y las relaciones sociales en el trabajo actuando por intermedio de los factores de riesgo psicosociales son los que interactúan con los mecanismos psíquicos y mentales y están en el origen de las perturbaciones de la salud y de problemas de inserción social, teniendo en cuenta las capacidades personales de resistencia o de adaptación (Neffa, 2015).

Como afirma Yves Clot (2010), no se debe tener una posición determinista o fatalista, como si el trabajador fuera totalmente pasivo frente a dichos factores, subestimando sus capacidades de resistencia, adaptación y de transformación de la realidad.

## LAS DIMENSIONES SUBJETIVAS DE LA INTENSIDAD

El trabajo muy intenso es lo opuesto a un trabajo sustentable y soportable a lo largo del tiempo, compatible con el mantenimiento de la salud, el desarrollo de las competencias y la empleabilidad. Muchos trabajadores se interrogan y piensan ¿hasta cuándo podremos sostener un intenso ritmo de trabajo?

La percepción y vivencia del trabajador acerca de la intensidad del trabajo que ejecuta es determinante pero heterogénea, pues depende de sus capacidades de resistencia y adaptación, así como de las características de los propios sujetos, o sea, sexo, género, edad, formación, estado de salud, expectativas en relación con el trabajo, y el contexto generado por las relaciones de trabajo.

Pero desde el punto de vista objetivo, la intensidad se entiende como el despliegue de la energía física y las capacidades psíquicas y mentales en relación con la “carga total de trabajo por unidad de tiempo” (Wisner, 1988). La intensidad del trabajo puede tener diferentes efectos en la subjetividad: positivos y vividos como un desafío para el grupo de asalariados que tiene capacidades y medios para hacer frente a las restricciones a las cuales están sometidos, y negativos para todos los demás. La intensificación no siempre es algo involuntario, porque hay trabajadores que, de buena o mala gana, aceptan hacer un trabajo intenso para conservar el empleo, lograr una promoción o ganar más dinero. Esto los puede predisponer para devenir “adictos al trabajo”.

Nuestro análisis debe partir de la contradicción entre el trabajo prescrito y el trabajo real o actividad (Wisner, 1985), pero hay que tener en cuenta que es imposible que otra persona tenga un conocimiento directo de lo que me pasa a mí en el trabajo real. Esta dimensión subjetiva es inaccesible para la persona que no ejecuta la actividad y es externa a la organización, aun para un experto conocedor (Gollac y Volkoff, 2010).

Las investigaciones dan cuenta de que, comparativamente, en las últimas décadas la percepción de una mayor intensidad aumentó más en el sector público que en el privado. Esto se produce porque se ha generalizado el uso de la informática, sobre todo en sectores de comercio, salud, educación, hotelería y gastronomía y en el sector público. No solo se utiliza la computadora de escritorio, sino cada vez más las *tablets*, los teléfonos celulares y las computadoras portátiles. Y son los mandos medios y gerentes quienes también las utilizan para hacer el seguimiento, la vigilancia y el control del trabajo y sus resultados por medio de “tableros de control”, reduciendo el margen de maniobra y de autonomía de los trabajadores. A eso se agrega la creciente presión que ejercen los clientes o usuarios.

Es difícil objetivar y medir la fatiga provocada por la intensidad del trabajo determinada por decisiones que adoptan la dirección o las gerencias. Pero se puede medir subjetivamente la intensidad recurriendo a las encuestas sobre CyMAT y RPST formulando una serie de preguntas que indagan en la subjetivi-

dad del trabajador. Por ejemplo: “¿Ud. está obligado a apurarse cuando trabaja?”, “¿El ritmo de trabajo que le imponen, lo hace trabajar a un ritmo muy elevado?”, “¿Ese ritmo le es impuesto por la cadencia de una máquina o el desplazamiento automático de un producto, o por las demandas exteriores, por ejemplo, el público o los clientes?” (Molinié, Volkoff, 2010).

¿Cuál es la respuesta de los trabajadores encuestados cuando se les pregunta sobre su vivencia o percepción de la intensidad? En las investigaciones antes mencionadas responden que “no pueden quitar los ojos de su trabajo cuando lo están ejecutando”, que hay una estricta división técnica del trabajo pero que deben cambiar intempestivamente de puesto o de función cuando lo demanda su empleador, que deben hacer un trabajo excesivo y que trabajan presionados, que la duración y configuración de la jornada de trabajo les dificulta la conciliación de la vida de trabajo con la vida familiar y social dando lugar a un malestar, que se trabaja con muchas exigencias y poco margen de autonomía para ejecutar el trabajo, que al hacerlo tienen que pensar en muchas cosas a la vez. Por eso, con frecuencia, continúan pensando en su trabajo incluso cuando están en su hogar.

Con frecuencia aumenta la proporción de aquellos que viven situaciones de tensión que perturban su trabajo, y que lamentan que, porque hubo despidos o no se reemplazó a los que partieron, ellos deben soportar una sobrecarga de trabajo. Muchos sufren y sienten temor por el crecimiento del desempleo y la precariedad provocados por las crisis, pues los vivencian como amenazas que los pueden alcanzar. Y con frecuencia tienen dificultades para aplicar totalmente las consignas del trabajo prescripto y deben asumir el riesgo de violarlas o ignorarlas para lograr el objetivo (Coutrot, 2018). Karasek (1979) y Dejours (1988, 2014) han señalado la importancia de tener autonomía para hacer frente a las exigencias psicológicas del trabajo prescripto. La intensificación del trabajo, además de reducir el margen de autonomía y de control sobre el trabajo, también impacta sobre las relaciones sociales y de trabajo haciéndolas más tensas, provoca conflictos éticos y de valores cuando impide hacer un trabajo de calidad por falta de tiempo, u obliga a demostrar que se experimentan emociones contrarias al propio estado.

Reina la heterogeneidad porque en las grandes empresas se presta más atención a la prevención de las CyMAT y los RPST que en las pequeñas. Pero las PyMES, son las más numerosas y las que más empleo generan.

## CONCLUSIÓN: SE INTENSIFICÓ EL TRABAJO ¿CÓMO SE LE ENCUENTRA UN SENTIDO?

El trabajo en sentido estricto es una actividad voluntaria dirigida hacia un objetivo, la producción de un bien material o inmaterial o la prestación de un servicio que tenga una utilidad social para satisfacer necesidades. Para hacerlo,



el trabajador moviliza no solo su cuerpo, sino también sus conocimientos y competencias, sus dimensiones psíquicas y mentales. Es una actividad socialmente útil y se trabaja con otros o para otros (Neffa, 1998).

Aquellos que profetizan y desean el fin del trabajo piensan que, en una sociedad sin empleo, el capital, directamente o por medio del Estado, va a repartir generosamente un ingreso básico, o un salario universal, pero no está claro quiénes van a generar el valor de la producción. ¿Trabajarán los robots auto-construidos?

Los economistas neoclásicos afirmaban que el trabajo tiene sentido cuando la recompensa monetaria equivale a la productividad marginal para compensar la fatiga y el desgaste, y el salario permite reproducir la fuerza de trabajo. La satisfacción en el trabajo se relaciona con ese factor objetivo. Pero como postula Siegrist (2020), los trabajadores necesitan algo más que una justa remuneración a cambio de su trabajo: buscan también recibir un reconocimiento, así como encontrar bienestar y satisfacción, trabajar en buenas condiciones y medio ambiente de trabajo, gozar de la protección del derecho de trabajo y del sistema de seguridad social.

Según la Unión Europea (2003), la satisfacción en el trabajo y su calidad dependen de varios factores extrínsecos: la salud, la seguridad en el trabajo y las condiciones de trabajo, el nivel de las remuneraciones, el tiempo de trabajo que permita conciliar la vida laboral y la vida familiar y social, la seguridad en el empleo, la protección de la seguridad social, contar con un sindicato representativo, poder acceder a la formación para completar sus conocimientos.

El contenido y organización taylorista del proceso de trabajo y el trabajo en una cadena de montaje pueden frenar la capacidad de acción y generar una servidumbre voluntaria. Si obliga a controlar las emociones y las de los compañeros de trabajo, los clientes y los usuarios, puede conducir al agotamiento emocional y predisponer al *burnout*. Si el trabajo se intensifica y la recompensa monetaria percibida se erosiona con la inflación, si no se cuenta con el apoyo técnico de los superiores y el apoyo social de los colegas, y si no se obtiene un reconocimiento moral y simbólico por el esfuerzo e involucramiento, el resultado es el sufrimiento y un deterioro de la salud. Si el trabajo se vivencia como un sufrimiento, para compensarlo se construyen estrategias defensivas, que si fracasan provocan descompensaciones psíquicas (Dejours, 2009).

Desde la psicodinámica del trabajo (Dejours, y Gernet, 2014) se formula la hipótesis de que si se logra satisfacción y placer en el trabajo se construye la identidad y se preserva la salud. Eso depende de factores intrínsecos. Para encontrarle plenamente un sentido al trabajo, en su ejecución el trabajador debe tener estabilidad en el empleo y perspectivas de progreso, tomar conciencia de que puede trabajar con un margen de autonomía para ser creativo, que al mismo tiempo que está transformando el mundo material o inmaterial sobre el cual actúa desarrolla sus propias calificaciones y competencias y aprende, no

debe ser objeto de violencia o acoso, debe poder controlar sus emociones y encontrar un interés en el trabajo para comprometerse con la tarea, tomar conciencia de la utilidad social de su actividad y hacerla de acuerdo a sus principios éticos o escala de valores, y obtener un reconocimiento moral o simbólico por el esfuerzo realizado, pudiendo participar y hablar sobre el trabajo que hacen y como lo hacen (Coutrot, 2018; Pérez, 2023 ).

Nuestra tesis es que los riesgos psicosociales en el trabajo surgen de la configuración del contenido y la organización del proceso de trabajo. Eso es lo que determina si le da sentido o no al trabajo, si es fuente de placer o de sufrimiento. La extrema división social entre concepción y ejecución, y la división técnica del trabajo en tareas simples, rutinarias, repetitivas, desprovistas de interés para obtener más rendimientos financieros, elimina progresivamente la subjetividad del proceso real de producción.

Pero además, la pérdida de sentido no solo afecta la salud física, psíquica y mental del trabajador que lo ejecuta, sino que tiene repercusiones sobre el funcionamiento y los resultados de las empresas y de la sociedad, dando lugar al ausentismo, la pérdida de interés en el trabajo, la falta de compromiso para mantener o aumentar la productividad y la calidad y el deterioro en las relaciones sociales y de trabajo.

## REFERENCIAS

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2003). *Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades.
- Alcántara, S. (2005). La precarización del trabajo en académicos universitarios. Las políticas neoliberales más allá del trabajo y la salud de académicos, Maestría en Ciencias de la Salud de los Trabajadores, UAM.
- Boltanski, L. y Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*, París: Gallimard.
- Boyer, R. (2018). *Transformation des capitalismes, nouveaux modes de gestion du travail et subjectivité des salariés (1970-2016)*, París: Institut des Amériques.
- Clerc, J. M. (1986). *Introduction aux conditions et au milieu du travail*, Ginebra: OIT.
- Clot, Y. (2010). *Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux*, París: La Découverte.
- Coutrot, T. (2018). *Libérer le travail*, París: Editions du Seuil.
- Coutrot, T. et al., (2008). Les facteurs de risques psychosociaux au travail. Une approche quantitative par l'enquête Sumer, *Revue française des affaires sociales* (2-3), 45-70.

- Cox, T. & Griffiths, A. (1996). "The nature and measurement of work stress: theory and practice". En Wilson, J. & Corlet, E. (Eds.). *Evaluation of human work: a practical ergonomics methodology*. London: Taylor.
- Dejours, C & Gernet, I. (2014). *Psicopatología del trabajo*. Buenos Aires: Miño y Dávila.
- Dejours, C. (2000). Psicodinámica del trabajo y vínculo social. *Actualidad Psicológica XXIV*(274), 2-5.
- Dejours, C. (2009). *Travail vivant, tome II : Travail et émancipation*, Paris: Payot.
- Dejours, C. (Ed.) (1988). *Plaisir et souffrance dans le travail: Séminaire interdisciplinaire de psychopathologie du travail*. Paris: Association Psy.T.A.
- Dejours, C. & Begue, F. (2009). *Suicide et travail: que faire?*. Paris: PUF.
- Freysinnet, J. (2022). Le travail une valeur? IRES Document de travail n° 01-2022.
- Gil Mote, P.R. & Moreno Jiménez, B. (2007). *El síndrome de quemarse en el trabajo (Burn out). Grupos profesionales de riesgo*. Madrid: Pirámide.
- Gollac, M. (Dir) (2011). *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser*. Paris: Ministère du Travail, de l'Emploi et du Dialogue Social.
- Gollac, M. & Volkoff, S. (2010). Mesurer le travail. Une contribution à l'histoire des enquêtes françaises dans ce domaine, Document de travail n° 127, Centre d'Etudes de l'Emploi.
- Henry, M. L. (2010). "Contingencias e inseguridades en los empleos flexibles. La situación de trabajo de los periodistas colaboradores de la prensa escrita". En Del Bono, A. y Quaranta, G. (comp.). *Convivir con la incertidumbre: aproximaciones a la flexibilización y precarización del trabajo en Argentina*. Buenos Aires: Ediciones CIC-CUS.
- Henry, M. L. & Neffa, J. C. (2019). *Los riesgos psicosociales en el trabajo en una clínica de salud mental : reflexiones a partir de una investigación sobre el sufrimiento en el trabajo emocional y de cuidado*. Buenos Aires: CEIL-CONICET, Universidad Nacional de la Plata. Universidad Nacional de Moreno, Asociación de Trabajadores de la Sanidad (ATSA) [http://www.ceil-conicet.gov.ar/?attachment\\_id=10405](http://www.ceil-conicet.gov.ar/?attachment_id=10405)
- Hochschild, A. (2003). Travail émotionnel, règles de sentiments et structure sociale, *Travailer* 1(9),19-49.
- IRIGOYEN, M.F. (2001). *El acoso moral en el trabajo: distinguir lo verdadero de lo falso*. Buenos Aires: Paidós.
- ISTAS Instituto Sindical de Ambiente, Trabajo y Salud, Manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo (2004). *Método ISTAS 21 (COPSOQ)*. Barcelona: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud.
- Johnson, J.; Hall, E. & Theorell, T. (1988). Combined effects of job strain and social isolation and cardiovascular disease morbidity and mortality in a random sample of swedish male working population, *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health* 15(4):271-9.

- Karasek, R.A (1998). “El modelo de demandas-control: enfoque social, emocional y fisiológico del riesgo de estrés y desarrollo de comportamientos activos”. En *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*, Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Karasek, R.A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign, *Administrative Science Quarterly* 24 (2), 285-308.
- Karasek, R.A. y Theorell, T. (dir.) (1990). *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books.
- Leymann, H. (1996). *La persécution au travail*. París: Seuil.
- Martínez Alcántara, S. (2017). “Sobre la pertinencia del concepto factores psicosociales en el mundo del trabajo”, ponencia en el Panel de Riesgos Psicosociales en el Trabajo, Congreso ALAS, Montevideo.
- Moorman, R. (1991). Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Neffa, J. C. (1989). *¿Qué son las condiciones y medio ambiente de trabajo? Propuesta de una nueva perspectiva*. Buenos Aires: Área de Estudio e Investigación en Ciencias sociales del Trabajo, Centro de Estudios e Investigaciones laborales, CREDAL - CNRS / Humanitas. <http://www.ceil-conicet.gov.ar/wp-content/uploads/2022/04/Que-son-las-cymat.pdf>
- Neffa, J. C. (1990). *Proceso de trabajo y economía de tiempo. Contribución al análisis crítico del pensamiento de Karl Marx, Frederick W. Taylor y Henry Ford*. Buenos Aires: CREDAL / Humanitas. <http://www.ceil-conicet.gov.ar/wp-content/uploads/2022/04/El-proceso-de-trabajo-y-la-econ-Julio-Cesar-Neffa.epub>
- Neffa, J. C. (1998). *Los paradigmas productivos taylorista y fordista y su crisis. Una contribución a su estudio desde la Teoría de la Regulación*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas, PIETTE del CONICET / Trabajo y Sociedad.
- Neffa, J. C. (2015) *Los riesgos psicosociales en el trabajo: una contribución a su estudio*. Buenos Aires: Centro de Estudios e Investigaciones Laborales. <http://www.ceil-conicet.gov.ar/wp-content/uploads/2015/11/Neffa-Riesgos-psicosociales-trabajo.pdf>
- Neffa, J. C. (Coord.); Korinfeld, S.; Giraudo, E.; Mendizábal, N.; Poy, M. y Vera Pinto, V. (2001). *Telegestión: sus implicancias sobre la salud de los trabajadores*. Buenos Aires: Trabajo y Sociedad, CEIL-PIETTE, FOESITRA.
- Neffa, J. C. y Henry, M. L. (2018) (coord.). *¿Quién cuida a los que cuidan? Los riesgos psicosociales en el trabajo en los establecimientos privados de salud*. La Plata: Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de La Plata. Instituto de Investigaciones Administrativas. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/72269>
- Neffa, J. C.; Korinfeld, S.; Henry, M. L. et al. (2017). *Trabajo y salud en puestos de atención al público: una investigación sobre riesgos psicosociales en el trabajo en ANSES*. SECASFPI. <http://www.relats.org/documentos/SST.ALC.Arg.NeffaOtros-.pdf>

- OIT Organización Internacional del Trabajo (1984). *Mental Health in the Work Place*.
- OMS Organización Mundial de la Salud (2008). *Mental Health Gap Action Programme: scaling up care for mental, neurological and substance use disorders*. Geneva: World Health Organization.
- Pérez, C. (2023). L'absence de sens du travail nuit à la santé des salariés, *Travail et Sécurité* (845).
- Piketty, T. (2013). *Le capital au xxi<sup>e</sup> siècle*, París: Seuil.
- Quéinnec, Y.; Teiger, C. & De Tersac, G. (2001). *Trabajo por turnos y salud: referencias para la negociación*. Buenos Aires: Trabajo y Sociedad / CEIL PIETTE/ CONICET / Lumen- Humanitas.
- Ramazzini, B. (2004). *Disertación acerca de las enfermedades de los trabajadores. Texto original con prólogo especial del doctor Antonio Werner*. Buenos Aires.
- Selye, H. (1956). *The stress of life*. New York: McGraw-Hill Paperbacks.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *J Occup Health Psychol*, 1, 27-41.
- Siegrist, J. (2000). *Social Determinants of Health - contributions from European Health and Medical Sociology*. Alemania: Department of Medical Sociology. University of Duesseldorf.
- Siegrist, J. & y Marmot, M. (2004). Health inequalities and the psychosocial environment - two scientific challenges, *Social Science and Medicine*. 58:1463-73.
- Taylor, F.W. (1972 [1902]). "Shop Management". En *Scientific Management*. Londres: Greenwood Press. .
- Trentin, B. (2012). *La Cité du travail. Le fordisme et la gauche*, Paris: Fayard.
- Vezina, M. (2003). "Chapitre 1, Stress au travail et santé psychique : rappel des différentes approches". En Vezina, M. & Neboit, M., *Santé au travail et santé psychique*, Toulouse: Octares.
- Volkoff, S.; Buisset, C. & Mardon, C. (2010). Does intense time pressure at work make older employees more vulnerable? A statistical analysis based on a French survey SVP50, *Applied Ergonomics*. 41(5).
- Wisner, A. (1988). *Ergonomía y condiciones de trabajo*. Buenos Aires: Humanitas.
- Wisner, A. (Ed.) (1985). *Psychopathologie du Travail*. Paris: Entreprise moderne d'Édition.