

# ¿Vínculos laborales nocivos? Análisis de las relaciones sociales de los trabajadores no docentes de la Universidad Nacional de la Plata (UNLP)

---

*Ana Julia Reguera*  
*María Cecilia Bostal*  
*Julieta Cassini*  
*Sofía Malleville*

## RESUMEN

El presente trabajo forma parte del creciente interés por una dimensión de las condiciones y medio ambiente de trabajo (CYMAT): los riesgos psicosociales (RPST).

El principal objetivo de este artículo es analizar uno de los factores de los RPST—las relaciones sociales en el trabajo—en un colectivo de trabajadores específico: el personal no docente de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Para ello, nos hemos servido

---

Ana Julia Reguera es Licenciada en Psicología por la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Es Coayudante de la cátedra “Psicología del Trabajo” (Filippi) de la Universidad de Buenos Aires (UBA). Se desempeñó como Adscripta graduada durante los años 2014 y 2015 de la cátedra “Psicología Laboral” de la UNLP.

María Cecilia Bostal es Profesora en Sociología por la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Se desempeña como Adscripta graduada a la cátedra “Metodología de la Investigación Social II” de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la UNLP.

Julieta Cassini es Licenciada y Profesora en Psicología por la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Es Adscripta graduada de la cátedra “Psicología Preventiva” de la Facultad de Psicología de la UNLP. Es Becaria Doctoral en Investigación, Comisión de Investigaciones Científicas (CIC) de la Provincia de Buenos Aires.

Sofía Malleville es Profesora en Sociología por la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de La Plata (FAHCE-UNLP), Doctoranda en Ciencias Sociales (FAHCE-UNLP). Es Becaria Doctoral por la Comisión de Investigaciones Científicas (CIC) de la Provincia de Buenos Aires. Se desempeña como Adscripta graduada en la cátedra “Metodología de la Investigación Social II” (FAHCE-UNLP).

de una encuesta realizada a una muestra de trabajadores, de observaciones en el lugar de trabajo y de testimonios obtenidos a partir de la implementación de un taller de visualización llamado “¿Cómo siento mi cuerpo trabajando?” y de una jornada de cine-debate.

## **PALABRAS CLAVE**

CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO. RIESGOS PSICOSOCIALES. RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO. TRABAJADORES NO DOCENTES DE LA UNLP.

## **ABSTRACT**

This work is the result of an increasing interest in conditions and environment of work (CAEOW), especially in one aspect of them: the psychosocial risks at work (PSRW). The aim of this article is to consider one dimension of PSRW: the social relations at work among non-professional workers of Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Therefore, the results of a survey which was applied to a sample of workers are analyzed considering observations at their workplaces and testimonies obtained by a workshop called “How do a feel my body when I work?”, as well as a meeting in which a cinema debate took place.

## **KEY WORDS**

CONDITIONS AND ENVIRONMENT OF WORK. PSYCHOSOCIAL RISKS AT WORK. SOCIAL RELATIONS AT WORK. NON-PROFESSIONAL WORKERS OF UNLP.

## INTRODUCCIÓN

El conjunto que hace a los trabajadores no docentes de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) se puede caracterizar como un colectivo heterogéneo. En él se incluyen diversos tipos de tareas que los sujetos en sus jornadas laborales deben llevar adelante: administrativas, mantenimiento, técnicas, servicios generales, asistenciales. Además, dichos trabajadores tienen lugares de trabajo disímiles al estar distribuidos en las diferentes unidades académicas de la Universidad (entre otros, facultades, dependencias, laboratorios). Sin embargo, su actividad comparte varias características: la mayoría trabaja de lunes a viernes, entre 6 y 7 horas diarias realizando sus tareas principalmente por la mañana y primeras horas de la tarde; tienen en gran medida 48 horas seguidas de descanso durante el fin de semana; es poco común que realicen horas extraordinarias; la generalidad de los trabajadores (el 83,3% de los encuestados en el marco de la presente investigación) cuenta con 20 días o más de vacaciones. A su vez, sus horarios tienen cierta flexibilidad: en la mayoría de los casos pueden retirarse si se presenta algún inconveniente y no hay un control extremadamente estricto de los horarios de entrada y salida. Perciben salarios muy por encima del mínimo; de hecho, según los resultados preliminares de la encuesta que se realizó, más de un 70% considera estar bien pago.

En líneas generales, este trabajo se acerca a lo que en el imaginario social se considera un “buen empleo”, es decir, estable y relativamente bien remunerado, con buenos tiempos de descanso, en el cual las personas no parecen estar expuestas a grandes riesgos físicos. Sin embargo, desde la concepción que se adopta, se cree que los trabajadores en su actividad están expuestos a factores de riesgo no solo físicos sino también psicosociales. Es por eso que surgió la pregunta que dio lugar al presente trabajo acerca de las relaciones sociales de los no docentes dentro de sus trabajos. Un 82% tiene relación con el público y casi un 70% (35% siempre, 32% a veces) necesita del trabajo de otro/s compañero/s para realizar su tarea, esto es, trabaja de manera colaborativa. ¿Cómo son esas relaciones con el público? ¿De qué manera se desarrolla el vínculo entre compañeros? ¿Qué tipo de relación existe con los superiores y con la organización de la cual forman parte? El objetivo será, entonces, observar las relaciones sociales que el personal no docente teje cotidianamente en su trabajo, considerándolas en el marco teórico de los factores de riesgos psicosociales en el trabajo (RPST).

Este artículo se desprende de lo trabajado desde el año 2013 dentro de un proyecto de investigación denominado “Una dimensión poco estudiada de las CYMAT: los riesgos psicosociales en el trabajo asalariado”, dirigido por el Dr. Julio César Neffa y radicado en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de la Plata. Uno de los productos más importantes del proyecto fue la elaboración de un cuestionario que buscó abordar las percepciones de los trabajadores en relación con los RPST. Dicha encuesta fue realizada –con el apoyo del sindicato Asociación de Trabajadores de la Universidad Nacional de La Plata (ATULP)– a una muestra de 351 trabajadores no docentes de la UNLP. Dicha muestra se obtuvo de un total de 2.178 trabajadores registrados, teniendo en cuenta dependencias, agrupamientos (administrativo, mantenimiento, servicios generales, técnicos, asistenciales) y participación porcentual de las categorías de trabajadores en relación con la distribución de estas en las diferentes dependencias de la Universidad entre 2014 y 2016. A su vez, la información relevada por ese cuestionario se complementa con observaciones en el lugar de trabajo realizadas durante la aplicación del mismo.

Sumado a esto, se cuenta con registros de un taller de visualización en el que participaron 19 trabajadores de diversas áreas de la UNLP, en el cual se trataron distintas dimensiones de los RPST a partir de dinámicas grupales. También, se dispuso de aportes de una jornada de cine-debate realizada con 30 trabajadores de las distintas dependencias de la UNLP, donde se abordaron temas vinculados con las relaciones sociales en el trabajo y con psicopatologías laborales asociadas (violencia laboral, hostigamiento).

Nuestra investigación se valió de todo el material producido durante este trabajo de campo (encuestas y registros diversos) para analizar las relaciones sociales del personal no docente de la UNLP.

Teniendo en cuenta este objetivo, se considera necesario comenzar por definir los riesgos psicosociales en el trabajo y el contexto de surgimiento de dicho concepto, para luego abordar las relaciones sociales como uno de dichos factores y analizarlo, en este caso, en función de sus cuatro dimensiones: las relaciones con los superiores, con los compañeros, con el público y con la organización en general.

## EL TRABAJO COMO EJE ARTICULADOR DE LA VIDA

En las últimas décadas, el mundo del trabajo se ha ido modificando al calor de los diversos cambios operados en el modelo de acumulación mundial, especialmente a partir de la crisis capitalista de la década del setenta y de la emergencia de un nuevo paradigma productivo (Neffa, 1982). Estas transformaciones macroeconómicas trajeron aparejados cambios en la estructura y organización de las empresas repercutiendo en las organizaciones del sector público, en la configuración del mercado de trabajo y, por ende, en las condiciones y medio ambiente de trabajo (CYMAT). La carga global de trabajo deja de ser esencialmente física, como lo era en la industria fordista/taylorista, y adquieren especial relevancia los riesgos ocupacionales ligados a las dimensiones psicosociales fruto del detrimento del sector industrial y del crecimiento del sector servicios (Neffa, 1989 y 2003).

En este sentido, es la configuración de las condiciones de trabajo, es decir, el contenido y la organización que asume el proceso de trabajo, lo que determina el sufrimiento o placer del sujeto durante el desarrollo de su actividad laboral, influyendo sobre la salud de los trabajadores insertos en un colectivo y en el funcionamiento de la organización (Giraud, Korinfeld y Mendizábal, 2003; Neffa, 2015). Teniendo en cuenta esta definición de CYMAT y en consonancia con las características de la organización, se profundizará sobre una categoría específica que se enmarca dentro de estos dos términos: *los riesgos psicosociales en el trabajo (RPST)*.

Los RPST pueden ser definidos como aquellos riesgos para la salud en un sentido integral (bio-psico-social) generados por los determinantes socioeconómicos y, esencialmente, por las condiciones que asume el proceso de trabajo, su contenido y organización, susceptibles de interactuar con el funcionamiento físico, mental y social de los trabajadores y de impactar en la empresa u organización. Teniendo en cuenta las múltiples variables que interfieren en la conformación de los riesgos en el trabajo, se pueden identificar seis factores para su análisis: intensidad y tiempo de trabajo; exigencias emocionales; autonomía y margen de maniobra; conflicto éticos y de valores; inseguridad en el puesto de trabajo; y relaciones sociales en el trabajo (Gollac y Bodier, 2011; Neffa, 2015).

## EL FACTOR DE LAS RELACIONES SOCIALES

Los seres humanos son seres relacionales. En el trabajo, las personas establecen vínculos con superiores, colegas, compañeros, con la organización en sí misma y, en función del tipo de empleo, con el público. Dichas relaciones, entendidas como la totalidad de los intercambios dinámicos que los sujetos desarrollan con los diferentes actores de su entorno laboral, pueden constituir un aspecto positivo del trabajo o pueden configurarse como un factor de riesgos psicosociales en el trabajo.

Schlemenson (2002) considera al trabajo como un organizador de la personalidad, sustento de la identidad y autoestima. El trabajo tiene un valor central para la vida de las personas, y de él se pueden derivar sentimientos positivos o, por el contrario, frustración, aburrimiento y sinsentido. Entonces, el trabajo puede ser tanto promotor de salud como de enfermedad, estructurante o patógeno (Dejours, 1992).

Las relaciones que las personas establecen en sus lugares de trabajo pueden crear las condiciones para que se integren y se sientan parte de un equipo en el que exista un reconocimiento de su tarea, se perciban como valorados por sus calificaciones y competencias, donde sean tratados de manera justa y sientan que realizan algo útil por los demás.

Las buenas relaciones interpersonales, las posibilidades de comunicarse y el mutuo apoyo social en el trabajo pueden incrementar el bienestar psicológico en el trabajo y crear un clima laboral saludable (Neffa, 2015: 215).

Por el contrario, puede suceder que dichas relaciones se transformen en un factor de riesgo. En relación con los cambios introducidos en la escena global en lo que respecta al modo de trabajo, se podría pensar que hay serios alicientes que contribuyen directamente a fragilizar las relaciones sociales en el marco laboral, rasgando el tejido protector que puede aportar el ser parte de un “colectivo de trabajo” y el habitar un espacio donde el clima laboral sea reconfortante (Dejours y Gernet, 2012).

Si en el trabajo no se propicia la comunicación formal e informal entre los trabajadores, si se entretajan malas relaciones, si existe una falta de cohesión en el grupo o dificultad para expresar emociones y opiniones, puede generarse tensión y un clima laboral poco saludable. La falta de reconocimiento por parte de superiores, colegas e incluso por parte del público, el sentimiento de soledad o falta de apoyo social en el trabajo pueden afectar profundamente al trabajador.

En este marco, el reconocimiento se presenta como un elemento decisivo en la dinámica de movilización subjetiva de la inteligencia y la personalidad en el trabajo. Tal reconocimiento puede venir de los superiores, y sus consideraciones son tomadas, en mayor medida, como “juicios de utilidad”, concernientes al resultado en particular. Ahora, cuando viene de los compañeros y/o colegas, adquiere otras particularidades en tanto las afirmaciones que puedan hacerse sobre el trabajo realizado estarán del lado de los “juicios de belleza”. El par puede ver, en ese producto o servicio terminado, el proceso que el trabajador ha llevado a cabo, las “trampas necesarias” y la creatividad puesta en juego. Ambos son necesarios como elementos positivos que refuerzan el sentimiento de reconocimiento y posibilitan al trabajador continuar con sus actividades habituales del lado del placer, de la salud (Dejours, 1992).

Los refuerzos de parte de los pares muchas veces sirven también como “apoyo social” para contrarrestar “fuentes de malestar”. El “apoyo social” alude al conjunto de vínculos y acciones que los individuos o los grupos producen para emitir consejos, prestar ayuda técnica, profesional o emocional a los compañeros a fin de superar circunstancias de grandes demandas de trabajo, falta de autonomía, carencia de reconocimiento, situaciones conflictivas en general. Así, si esta variable se ve perjudicada, las posibilidades de que actúe como un amortiguador ante estas coyunturas disminuyen, dificultando que se den estrategias de resistencia y/o adaptación.

Si, en relación con estas particularidades, se configura un panorama de relaciones sociales “conflictivas”, al mantenerse en el tiempo puede desarrollar vínculos laborales nocivos. Cuando estos vínculos no coinciden en los aspectos generales de organización y éticos, se desploma la confianza y se configura lo nocivo, en tanto que puede repercutir sobre la salud en sus aspectos biológicos, mentales y sociales.

En el nivel “micro”, las personas suelen desarrollar síntomas de ansiedad, sensación de amenaza, miedos y fobias, problemas de concentración, de memoria. También baja el sistema inmunológico y se desarrollan con mayor frecuencia enfermedades comunes o bien aparecen somatizaciones reactivas a los conflictos vividos. Hay conductas de evitación hacia el ambiente laboral generando situaciones de ausentismo “voluntario” y desmotivación hacia la tarea (Saavedra, 2005). En el aspecto laboral, se ven afectadas tanto la calidad como la cantidad de producción, se interfieren los canales de comunicación, descende la creatividad,

disminuye la motivación hacia la tarea, hay despreocupación, aumentan los accidentes laborales, el ausentismo y las licencias por enfermedad. En el nivel “macro”, hay pérdida de fuerza laboral, mayor gasto económico de las empresas y del Estado, generación anticipada de pensiones por enfermedad, aumento del gasto en los servicios de salud (Saavedra, 2005).

El sufrimiento es concebido como una vivencia específica que resulta de la confrontación dinámica de los sujetos con la organización del trabajo (Dejours y Abdouchili, 1990). El concepto de sufrimiento permite así identificar la diversidad de los procesos psíquicos puestos en juego en las situaciones laborales y focalizar el análisis en el vínculo subjetivo movilizándolo frente a los contenidos concretos de las tareas. El sufrimiento comienza cuando la relación hombre-organización del trabajo está bloqueada, cuando el individuo ya utilizó al máximo sus potencialidades. No es tanto la importancia de las exigencias mentales o psíquicas del trabajo las que hacen emerger el sufrimiento, sino más bien la imposibilidad de toda evolución para aliviarlo.

## LAS RELACIONES SOCIALES EN LOS TRABAJADORES NO DOCENTES DE LA UNLP

A continuación se analizarán las relaciones sociales de los trabajadores no docentes de la UNLP con sus superiores, con la organización que los emplea, con sus compañeros/as y con los usuarios.

### ***Relaciones con los superiores jerárquicos***

Un aspecto importante a la hora de caracterizar las relaciones sociales en el trabajo es la configuración que adopta el liderazgo y dirección de los superiores jerárquicos en la organización. Estos, entre otras acciones, pueden brindar apoyo técnico cuando el trabajador debe realizar una labor delicada o compleja, valorar y reconocer las tareas que realiza el personal a su cargo, generar espacios de diálogo, componer adecuados sistemas de información y comunicación al momento de proporcionar órdenes o indicaciones (Neffa, 2015). Sin embargo, cuando el estilo de dirección asume características autoritarias, se genera un mal clima laboral que repercute directamente en las relaciones de trabajadores y sus jefes.

Es interesante señalar que, en su actividad cotidiana, los trabajadores no docentes responden a una doble línea jerárquica: por un lado, a las autoridades “docentes” de las unidades académicas (decanos, vicedecanos,



secretarios académicos, etc.); por otro lado, también responden a superiores “no docentes” que tienen una categoría mayor y personal a cargo. Por lo tanto, desde estos dos frentes se determinan entre otras cuestiones, las tareas a realizar, el ritmo que pueden tener, la “mejor manera” de llevarlas a cabo.

Según los datos recabados a partir de la encuesta realizada a los no docentes de la UNLP, se puede indicar la presencia de ciertas situaciones que ejemplifican lo anteriormente señalado. Cuando se les preguntó a los trabajadores si, al momento de realizar su actividad, recibían órdenes contradictorias o poco claras, se observa que más de la mitad de los trabajadores no docentes respondieron “A veces” (43,1%) o “Siempre” (8,6%), frente a un 48,3% que respondió “Nunca”. Esto indicaría que pueden existir falencias a la hora de comunicar e informar al personal a cargo sobre las tareas que deben realizar.

La forma que asume el liderazgo en una organización, en tanto proceso social, implica que las indicaciones dadas por los superiores al personal a cargo repercuten directamente en la organización del trabajo y en las relaciones de intercambio, comunicación y cooperación en el marco de ese establecimiento. Se puede vislumbrar esta situación a partir del relato de una trabajadora de atención al público:

Yo tengo un sello para firmar los seguros, y para mí es terrible, porque llevan mi nombre; hay una falta de responsabilidad del jefe porque no supervisan los seguros. Y, si llega a haber un error, la responsable soy yo, ellos no se hacen cargo (Área Dirección de Enseñanza).

Sin embargo, cuando se interroga a los trabajadores si, en caso de desacuerdo, pueden conversar con sus superiores, se observa que un alto porcentaje sostiene que “Siempre” puede discutir con ellos (74,6%), mientras que un 17,9% respondió “A veces” y solo un 6,9% contestó “Nunca”. Por lo cual, las diferencias respecto de la mejor manera de realizar una determinada tarea no responderían a un problema de comunicación entre los superiores y el personal a cargo.

En relación con las situaciones de tensión que viven los no docentes con sus superiores jerárquicos, se ve que un alto porcentaje (61,3%) de los encuestados respondió que “Nunca” sufre situaciones de tensión, mientras que un 33,3% contestó “A veces” y un 5,1% “Siempre”. Si bien la distribución de porcentajes se inclina hacia el “Nunca”, detrás de cada respuesta

que contempla “Siempre” y “A veces” se encuentran personas que, en el marco de su actividad laboral, sufren episodios de tensión con sus superiores. En la crónica del taller de visualización se halla el relato de una de las observadoras sobre la situación que describe una trabajadora de atención al público durante la actividad, ante la pregunta “¿Cómo se siente mi cuerpo trabajando?”

Aquí realiza una pausa. Le pregunto acerca del brazo derecho, por qué lo había realizado de esa forma (ya que era desproporcionado con respecto al otro) y me comenta que había tenido un accidente camino al trabajo. Por ese motivo ella pidió licencia y tuvo problemas para lograr la credibilidad de sus superiores. Muy seriamente, ella me comenta: “Yo soy una persona de palabra, tiene un valor muy importante para mí, y ellos pensaban que estaba mintiendo... me querían cambiar de sector, y yo al tiempo tuve una enfermedad”. Dijo sentirse una persona que “va de frente” con su palabra y que, gracias a esto, pudo conservar su puesto, pero que, al tiempo, esos nervios por los que atravesó derivaron en una enfermedad autoinmune (Área de personal).

Asimismo, otros participantes comentan tensiones con la jerarquía: “Se puede relacionar con la actitud del Decano el cual no te trata mal, directamente no te trata. No hay registro ni reconocimiento. No hay roles definidos”; “El jefe no refleja lo que el grupo es”; “La solidaridad de las autoridades no se ve”. Una participante del taller también dice que en sus tareas cotidianas se encuentra con “jefes que no saben ser jefes” y que lo que desean es “un jefe al que no le dé lo mismo todo, con capacidad de distribuir bien el trabajo, que no te sobrecargue”. Se visualiza en esto que las condiciones y la división del trabajo arrastran consigo todo un sinfín de relaciones laborales conflictivas, que se reflejan no solo en nulidad del reconocimiento, sino también en la falta de solidaridad y la desvalorización de la tarea. Esto puede derivar en patologías físicas. Los participantes comentan que sienten desgaste en sus voces, dolor de garganta, y una de las participantes señala incluso que “por pensar diferente a la autoridad hice una enfermedad, efecto del estrés”.

Como se observa en estos fragmentos, algunas situaciones de tensión con los superiores pueden traducirse en sufrimiento para los trabajadores generando consecuencias negativas en su salud. Asimismo, los conflictos interpersonales derivan en una mala calidad de las relaciones sociales dentro del ámbito laboral lo cual, además de generar sufrimiento

y dolencias, moviliza a trabajadores a abandonar su puesto de trabajo. Tal es el caso de las observaciones realizadas en el taller de visualización en relación con lo esbozado por el grupo autodenominado “los sobrevivientes” de un departamento de salud:

Comentan que ya se han ido siete personas del área por malas condiciones, conflictos personales o por enfermedad. Hay mal clima laboral: mucha presión, maltrato, autoritarismo, sobrecarga. Están divididas/agrupadas por afinidad. Es un ambiente laboral “desfavorecedor”, que genera efectos muy negativos en el cuerpo: “el cuerpo habla”: dolores de panza, de cabeza, asfixia. “Me quedo sin aire”, angustia, conjuntivitis: “los ojos pegados” (Departamento de Salud).

A su vez, las realidades de las diferentes unidades académicas están supeditadas a las particularidades de la gestión en suerte. En diversos casos, hay buenas relaciones con la misma. Comentan por ejemplo: “Hoy es otra situación: puedo llamar por teléfono a la decana y me dice: venite”. En otros casos, expresan: “Todos nos preguntamos cuándo se jubila”, frase que sirve como un denominador común entre los representantes de esa facultad ante un jefe que ya está próximo a la edad para hacerlo. Pareciera, entonces, que la esperanza de que la situación mejore en muchos casos estaría en relación con los cambios de gestión.

Por otro lado, según distintos autores (Gollac y Bodier, 2011; Karasek y Theorell, 1990; Neffa, 2015), las relaciones sociales en el trabajo se vinculan directamente con los conceptos de reconocimiento y justicia. El reconocimiento del esfuerzo y los resultados es fundamental para la autoestima y el refuerzo de la identidad del trabajador y, cuando no existe, constituye un factor de riesgo psicosocial (Dejours, 2013). Un 66,7% de los trabajadores plantea que “Siempre” recibe el respeto y la estima que merece su trabajo de parte de superiores; a su vez, un 25,4% sostiene que “A veces” y solo un 6,6% percibe que “Nunca” su trabajo es respetado o reconocido por sus jefes.

Si bien los porcentajes que realizan una valorización positiva respecto del reconocimiento por parte de los superiores jerárquicos son altos, en los comentarios cualitativos de las encuestas se encuentran situaciones diversas en donde los superiores jerárquicos desestiman el trabajo efectuado por los “no docentes”, por ejemplo suspendiendo y/o reduciendo las tareas de algunos/as trabajadores por razones arbitrarias. Como esboza Dejours (1992, 2013), los denominados “juicios de utilidad” son pronunciados por la

línea jerárquica en relación con la labor realizada por el personal a cargo. Si un trabajador siente que su compromiso no es tenido en cuenta o es subestimado, esto puede llevar a escenarios de sufrimiento.

Así, se destacan casos que dan cuenta de lo anteriormente explicitado registrados por observaciones de encuestadoras en la situación de la administración del cuestionario. El primer ejemplo pertenece a un trabajador de un área de servicios generales que comenta que “estaba así, como ustedes [contento], pero hoy cambié, me siento aislado. Por un cambio, un movimiento que hubo en el área. Ya ni siquiera tengo tarea, vengo, abro y nada más”.

Sobresale el caso de un trabajador administrativo que refiere angustia con su situación laboral:

No tengo tareas, respondo en función de lo que debería hacer pero estoy “frezado”, solo cumplo horario, no soy considerado en el desarrollo de las tareas. Con el cambio de gestión y por cuestiones no dichas, no tengo el desarrollo de tareas pertinente a mi categoría. Me siento un “ñoqui”, me negaron la posibilidad de reubicarme [...] Hace 4 años que estoy en esta situación, no sé si reírme o llorar. En todo este tiempo, no llegué a cumplimentar una semana de mi anterior función, una semana de trabajo en 4 años [...] Estoy en una situación de “bullying laboral” y “ostracismo político” .

A su vez, en la misma facultad del trabajador anterior, se dio con una trabajadora que indicó que su superior no le otorgaba tareas y/o trabajos para realizar aduciendo que ella estaba en una “situación particular” haciendo referencia a que tiene hijos. Luego de finalizar la encuesta, la mujer le pidió al delegado el número de teléfono de la encuestadora para solicitarle que borrara el área en la cual se desempeña ya que es la única allí y tenía miedo de que se conociera su testimonio. Esta situación puede indicar el carácter negativo del vínculo de esta trabajadora con su superior al punto tal de tener que medir sus dichos por temor a posibles represalias.

Como sugieren los fragmentos cualitativos citados, este tipo de situaciones no parecerían ser solamente casos aislados puesto que involucran a trabajadores de distintas facultades, áreas y categorías.

### ***Relaciones con la organización***

En cuanto al concepto de reconocimiento, se debe señalar que no solo implica los aspectos materiales, ligados a la remuneración, sino que también involucra aspectos morales y simbólicos referidos al “hacer” y al “ser” de ese trabajador dentro de la organización y en consonancia con su desempeño laboral (Dejours, 2013; Neffa, 2015).

En lo que respecta a la remuneración, se observa que la mayor parte de los no docentes percibe un salario en pesos que supera los \$10.000. Sin embargo, poco más del 25% de los trabajadores recibe un salario por debajo de los \$10.000. Por otro lado, al indagar en torno a la autopercepción sobre la remuneración, se señala que el 72% se considera “bien pago”. Es oportuno destacar que el porcentaje que le sigue, si bien es relativamente bajo (14%), indica que esos trabajadores sienten que su trabajo está “mal pago”. Hay un 9% que sostiene estar “muy bien pago”. Teniendo en cuenta estos datos, se podría decir que la cuestión salarial no sería la problemática central que interpela a este colectivo.

Otro de los elementos que permite reflexionar sobre el reconocimiento y la relación del trabajador con la organización que lo emplea es la percepción que poseen los no docentes sobre la posibilidad de hacer carrera en dicho establecimiento. En este sentido, se nota que, ante la consulta por la posibilidad de promoción o ascenso, el 42,2% indicó que “Siempre” tiene expectativas. Sin embargo, se remarca que un 29,9% de los trabajadores señaló que “Nunca” vislumbra el ser ascendido como una posibilidad, a pesar de todos sus esfuerzos, mientras que un 15,7% respondió “A veces” y un 5,7% que “No sabe” si puede ser ascendido.

El material cualitativo permite conocer lo expresado por ciertos trabajadores respecto de los concursos no docentes que se dan en la UNLP. Algunos señalaron que existen “mecanismos injustos” durante la selección por concursos, otros plantean que “el concurso está arreglado, demasiado direccionado. Eso te causa frustración”. Además, un trabajador señala: “No tengo expectativas de ser ascendido; el concurso es una simple pantalla porque, después, eligen a dedo”.

### ***Relaciones con los compañeros/as***

Las relaciones con los compañeros son centrales en el proceso de trabajo ya que con ellos el trabajador comparte la mayoría de su jornada laboral.

Estas relaciones pueden ser de carácter conflictivo o competitivo o de carácter colaborativo, de camaradería. Se puede concluir que el apoyo brindado por los pares es fundamental:

[para] transmitir conocimientos, experiencias y ayudar a superar momentos difíciles provocados por las exigencias de las CYMAT y los RPST prevaecientes, el agotamiento emocional, los conflictos y tensiones (Neffa, 2015: 214).

Una buena relación entre compañeros puede incrementar el bienestar psicológico en el trabajo y crear un clima laboral saludable. Para ello, son indispensables una buena comunicación y el apoyo interpersonal. Por el contrario, las relaciones de tensión, la dificultad para comunicarse y/o expresar las emociones y opiniones, la falta de cohesión o de trabajo en equipo y el aislamiento pueden producir un gran sufrimiento en el trabajo.

En el caso de los trabajadores no docentes de la UNLP, un 16,5% afirma que desarrolla su labor solo y de manera autónoma, mientras que un 23,1% solo lo hace “Algunas veces” y un 58,4% trabaja “Siempre” en colaboración con otros, lo que muestra que en el cotidiano laboral los trabajadores se vinculan entre sí. Ese vínculo incide en la manera en que realizan sus tareas, sobre todo en este caso en que un gran porcentaje plantea que trabaja colaborativamente con sus compañeros. En esta línea, el 65,7% de los encuestados afirma que los compañeros con quienes trabaja lo ayudan a realizar correctamente sus tareas, el 27,7% plantea que esto sucede algunas veces y el 5,7% expresa que nunca.

La relación entre compañeros implica muchas veces la posibilidad de acuerdos y desacuerdos en torno a la realización de las tareas. Más allá de la existencia de desacuerdos, una buena relación con los colegas requiere de una buena comunicación interpersonal, por lo que la posibilidad de intercambiar opiniones con ellos en estos casos es importante. De los trabajadores no docentes encuestados, el 80,7% afirma que en caso de desacuerdo puede discutir con sus compañeros, un 12,1% considera que solo algunas veces y el 6,6% plantea que no puede discutir.

Otra dimensión que permite caracterizar las relaciones sociales entre los trabajadores es la percepción de formar parte de un equipo de trabajo, en el cual cada integrante colabora con los otros para afrontar las tareas y resolver las eventuales dificultades. De los trabajadores encuestados, el 64,9% afirma sentirse “Siempre” parte de un equipo de trabajo, mientras

que un 23,8% expresa que esto solo se da “Algunas veces” y un 10,5% plantea que “Nunca” se siente parte de un equipo.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente, en las relaciones sociales en el trabajo ocupa un lugar importante el reconocimiento del esfuerzo y los logros del trabajador, ya que esto influye en la autoestima y en el refuerzo de su propia identidad. Cuando no existe, constituye un factor de riesgo psicosocial (Dejours, 2013). En el caso del personal no docente, gran parte de los trabajadores afirma recibir el respeto y la estima que merece su trabajo por parte de sus compañeros: siempre el 77,2%, algunas veces 18,2%. Por el contrario, un 2,8% expresa que esto nunca sucede.

Como se desarrolló hasta aquí, los datos elaborados a partir de la encuesta expresan que la mayoría de los trabajadores son ayudados por sus compañeros para realizar correctamente sus tareas, tienen la posibilidad de discutir en caso de desacuerdo, sienten la impresión de formar parte de un equipo y reciben el respeto y la estima que consideran que merecen por parte de sus compañeros. Sin embargo, y a pesar de esto, en el taller de visualización surgieron testimonios que permiten comprender cómo viven la relación con sus colegas que no parecen estar incluidos en esa mayoría que aparece en las encuestas.

Entre estos testimonios, una de las trabajadoras, cuya tarea es la atención al público, planteaba que sus compañeros “le taladraban la cabeza” y que su espacio de trabajo es como un “pequeño neuropsiquiátrico”, al cual siente que no pertenece. Otra participante expresaba que el trabajo con sus compañeros era desigual: “No hay diálogo, ni participación, ni decisión; tres trabajamos a lo loco y otros van y vienen; no hay compromiso, ni cooperación entre compañeros”. Frente a la pregunta de cómo creía que esto repercutía en ella, su respuesta fue que le generaba estrés e irritabilidad. A su vez, varios trabajadores refieren que la relación con los compañeros depende del compromiso, y otros argumentan falta de solidaridad.

Asimismo, se registran testimonios que muestran situaciones de tensión entre colegas, como es el caso de una trabajadora del área de biblioteca que plantea que, como sus compañeros la molestan, ella pone música para molestarlos a ellos. Hay testimonios que relacionan estas situaciones de tensión con la brecha generacional: por ejemplo, una de las participantes comenta que se llevaba mal con varios de sus

compañeros porque ella "... viene con otro paradigma. Esta nueva generación con reglamento que se queja por todo: vienen con el Convenio Colectivo de Trabajo, el Estatuto no-docente, etc. Te dicen: 'me tomo el artículo 102 para faltar', y yo no sé ni siquiera cuál es, tengo más respeto del que debería". Otra compañera agrega: "Nosotros, los más viejos, teníamos otra cultura, había solidaridad. Ahora te dicen 'a mí no me corresponde'". Por último, muchos manifiestan que el "chusmerío" y el traslado de "las frustraciones personales al área laboral" repercuten en el cotidiano poniendo "fuera de foco la tarea".

En estos testimonios se puede ver cómo una mala relación con los compañeros influye en el clima de trabajo, afecta la actitud de los trabajadores frente a sus tareas e incide en su salud. Más allá de que la mayoría de los trabajadores no manifieste grandes problemas en sus relaciones con sus compañeros, no niegan que existan algunos para los cuales esas relaciones se convierten en un factor de RPST.

### ***Relaciones con el público en general***

El 82,6% de los trabajadores no docentes de la UNLP se encuentra en contacto directo con el público, en su mayoría con usuarios alumnos/as de las distintas facultades.

En este aspecto, los encuestados sostienen lo siguiente: un 81,7% refiere que "Siempre" posee contacto directo con el público mediante una relación del tipo "cara a cara", mientras que un 54,7% lo hace a través de sistemas de comunicación como el teléfono y un 42% respondió que "Siempre" es contactado mediante correo electrónico. Como se señaló anteriormente, durante las últimas décadas las relaciones sociales de producción se han complejizado, por lo cual la actividad laboral requiere que, cada vez más, los trabajadores ejerciten sus competencias afectivas, emocionales e interpersonales en sus relaciones con el público (De la Garza Toledo, 2010; Peiró, 2004). Durante la actividad "¿Cómo se siente mi cuerpo trabajando?" enmarcada en el taller de visualización, una trabajadora de atención al público comentó:

Nos relacionamos con gente, los oídos están porque tenemos que escuchar a los alumnos y a los padres para lograr que se sientan satisfechos con la respuesta... pero hay una diferencia: ella [en referencia a su compañera] se considera como un todo, pero yo me identifico con el uso de los sentidos; en el día laboral, soy ojos, cabeza y manos (Dirección de Enseñanza).



Teniendo en cuenta que la mayor parte del contacto que se establece entre los no docentes y los usuarios se da “cara a cara”, se determinó que ante la pregunta “¿Sufre Ud. situaciones de tensión en sus relaciones con el público?”, el 51,9% respondió “Nunca”, mientras que el 43,9% contestó “A veces” y el 4,2% respondió “Siempre”.

En este sentido, es el trabajador quien, ante las exigencias de los usuarios, responde por la organización, a pesar de que, en ciertas ocasiones, no cuente con los recursos o el tiempo necesario para solucionar determinado requerimiento. En este sentido, la misma trabajadora citada anteriormente considera que posee grandes responsabilidades durante su labor de atención al público, debe solucionar problemas que se presentan y responder inquietudes no solo de los alumnos sino también de las figuras parentales:

A veces me veo respondiendo a situaciones extremas: padres que vienen a preguntar por sus hijos, sobre todo los que son del interior: “¿Cuándo se recibe?” o “Cuándo comienza el primer año?”, porque lo están manteniendo, pagando el departamento y quieren saber si realmente están estudiando. [...] todo esto lo tenés que transmitir con tu mejor cara, que no se note, para no matarlo de un infarto al papá, pero tampoco al chico, que no maduró (Dirección de Enseñanza).

En líneas generales (salvo los casos presentados) durante las instancias cualitativas de esta investigación, no se han encontrado situaciones complejas en las relaciones que los no docentes establecen durante su actividad cotidiana con los usuarios de los distintos establecimientos, en su mayoría alumno/as y padres de esos estudiantes universitarios.

## CONFIGURACIONES DE VÍNCULOS LABORALES NOCIVOS

Respecto de las situaciones de violencia en el lugar de trabajo, se debe señalar que estas se diferencian de las situaciones denominadas “de tensión” con los demás integrantes de la organización, las cuales pueden estar ligadas a aspectos propios del trabajo cotidiano. La violencia, en cambio, engloba diversos comportamientos preocupantes que incluyen tanto situaciones de agresión física o acoso sexual como escenarios de hostigamiento, violencia verbal y críticas injustas.

Entre los trabajadores no docentes, durante la realización de las encuestas se destacaron casos muy puntuales de situaciones de acoso sexual o violencia física. En relación con esto, se determinó en porcentajes configuraciones de situaciones que podrían contribuir a vínculos laborales nocivos. Así, se afirman coyunturas donde se reconoce que los trabajadores han recibido bromas hirientes o de mal gusto (4%), sabotaje de su trabajo (7,4%) y agresiones verbales (8,7%). Otros denuncian que les impiden expresarse o hablar (8,3%), mientras que un 11,1% plantea que lo cargan de tareas inútiles y un 13,7% sostiene que lo ignoran o “ningunean”. Ante la pregunta por la crítica injusta a su trabajo, el porcentaje de respuestas afirmativas asciende al 15,1%. Es de destacar que la mayor parte de los no docentes atribuye estos comportamientos a “personas de la organización”. Los principales conflictos, entonces, no se presentan en las relaciones con usuarios/as sino con las demás personas con las cuales comparten su trabajo.

La jornada de cine-debate y las observaciones participantes del equipo de encuestadoras también arrojaron indicadores de configuraciones de vínculos laborales nocivos y la presentación de psicopatología laboral asociada. En la misma se apuntó a relevar nociones en relación con la violencia laboral, y se pudo ver entre los trabajadores una gran naturalización del conflicto. Los participantes indican: “pasa muchas veces, no te digo todo los días, pero al menos una vez al mes”; “por ahí escuchás un insulto entre compañeros, o que el jefe no es que te lo dice abiertamente, te da a entender que ojo... cuides tu lugar de trabajo, no hagas demasiadas preguntas y sigas en tus cosas”; “es horrible pero te acostumbrás”.

También parece que hay una fuerte concepción de la violencia laboral asociada al acosador y el acosado, sin quizás ir más en profundidad o ahondar en las condiciones del trabajo y la organización. Se observa que ciertos participantes utilizan para relatar sus experiencias la figura del “acosador”, que se localiza en mayor medida en la jerarquía. Asimismo, las resoluciones ante la situación tienden a ser individuales: pedido de “licencia psiquiátrica” (primero a corto plazo y luego acrecentándose); consulta a profesionales de la salud mental por fuera del ámbito laboral, muchas veces en detrimento de soluciones colectivas. Entre los relatos de los participantes se reitera esta cuestión: “X tuvo un problema con el jefe, no lo aguantaba más, la dejaba sin nada para hacer, hasta que un día llegó y no tenía ni escritorio”; “tuvo que pedir el pase a otra facultad”; “el problema

es que mi compañera necesita laburar y sabe que si le dice una palabra de más a su jefa ya está”; “ahora X viene súper empastillada”.

A su vez, según los relatos de los participantes, las situaciones de violencia entre compañeros se sitúan en conflictos inter-generacionales. Algunos de los que llevan más tiempo en la organización señalan que: “Ahora vienen pensando que se las saben todas y no es así”; “¡No tienen ni un día en la universidad y te tenés que aguantar cada cosa!”; “No respetan, no compartimos el valor del trabajo y hace que choquemos feo por la manera en cómo trabajamos”. En contraposición, por ejemplo, las expresiones de quienes recién comienzan a trabajar en la organización son: “Es difícil integrarse”; “En donde yo laburo tenés gente que hace 20 años que está, y la verdad que no te dan ni una mano cuando ven que estás complicado”; “Lo peor es que, incluso cuando te toca atender al público, te maltratan delante de ellos”.

## REFLEXIONES FINALES

Las relaciones que entablan las personas en su trabajo son centrales en el día a día, sobre todo en personas con un empleo del sector servicios, como es el caso del personal no docente de la UNLP. Como se plantea en el desarrollo del presente trabajo, estas relaciones pueden constituir un aspecto positivo de la actividad laboral o pueden ser un factor de RPST.

Luego de haber realizado un abordaje exploratorio de los vínculos de los trabajadores no docentes, se puede concluir que es en las relaciones que los trabajadores tejen con sus superiores jerárquicos donde se encuentran resultados más llamativos. Es importante destacar que algunos manifiestan recibir órdenes contradictorias y vivir situaciones de tensión con la jerarquía que se traducen en enfermedades laborales, abandono del puesto de trabajo, entre otras situaciones que pueden constituir escenarios de sufrimiento para esos trabajadores. A su vez, en los testimonios cualitativos se vislumbra cómo, en ciertos casos, los superiores desestiman el trabajo de los no docentes y cómo las tensiones y conflictos con la jerárquica impactan negativamente en su salud.

En cuanto a las relaciones con la organización en general, se pudo ver que el reconocimiento salarial no constituye un factor problemático, pero se encontró que no sucede lo mismo con las expectativas de promoción o de ser ascendidos. Muchos trabajadores consideran poco transparentes o injustos los mecanismos de ascenso por concurso. Por otro lado, se

advierte la presencia de situaciones de violencia dentro de la organización, como son las bromas hirientes, el sabotaje del trabajo y/o las agresiones verbales. También se determinó que algunos trabajadores sienten que los cargan de tareas inútiles, los ignoran o “ningunean” y reciben críticas injustas. Esto resulta significativo sobre todo porque gran parte de quienes han sido víctimas de estos destratos identifican a las personas de la organización como responsables.

En cuanto a las relaciones que los no docentes establecen con sus compañeros y con el público en general, no parecerían constituir las más problemáticas para este colectivo.

Asimismo, se podría deducir que gran parte de los trabajadores trata con público diariamente y que esta relación no presenta grandes inconvenientes. Las situaciones de tensión son propias de la cotidianidad laboral, y quienes participaron en el taller de visualización no identificaron este vínculo como algo muy problemático.

Es interesante resaltar que el análisis posterior de los resultados por sub-grupos, es decir ahondando en las respuestas por Unidades Académicas, mostró mayores similitudes entre los datos obtenidos y los registrados por las técnicas cualitativas. Se pudo observar que, en algunas unidades académicas en las que el personal no docente es numeroso, los casos de relaciones sociales conflictivas registrados no son tan elevados. En contraposición, en algunas unidades académicas en las cuales el personal es más reducido y, por ello, contribuyen en menor medida a la proporción total de la muestra relevada, se pueden localizar indicadores de relaciones sociales conflictivas, vínculos laborales nocivos y presentaciones psicopatológicas asociadas al trabajo. Se resalta, de todos modos, que este análisis en sí mismo no permite corroborar la representatividad de las situaciones, en gran parte debido a que en ciertas unidades académicas el número de casos es acotado. No obstante, se lo puede pensar como una herramienta para futuras intervenciones en dichas unidades.

Para finalizar, se subraya como necesario realizar algunas reflexiones metodológicas. A lo largo de este análisis, se observó que, muchas veces, lo dicho por los trabajadores en el taller de visualización o en las observaciones parecía no reflejar lo que mostraba la encuesta. Por ello, es interesante señalar la riqueza que aporta la complementariedad de técnicas a la hora de abordar este tipo de problemáticas. La encuesta permite abarcar a un gran número de trabajadores, realizar generalizaciones,

analizar diversas dimensiones. Sin embargo, posee sus limitaciones. Y es allí donde un abordaje de tipo cualitativo brinda la posibilidad de complementar los resultados del cuestionario e incluso de profundizar en los sentimientos y percepciones de las personas en relación con su trabajo (Gollac y Bodier, 2011). Por otro lado, se tiene en cuenta que es posible que la información sobre relaciones sociales relevada en la encuesta esté “suavizada”, ya que los cuestionarios fueron realizados en el lugar de trabajo, y esto puede haber condicionado la respuesta de los encuestados a la hora de hablar de personas que quizá estaban presentes.

A su vez, es necesario tener en cuenta quiénes participaron de la experiencia del taller de visualización y de la jornada de cine-debate. Estas actividades fueron convocadas por mail, a través de carteles en los distintos lugares de trabajo y personalmente por los propios organizadores, invitando a los trabajadores a participar para abordar las condiciones laborales de los no docentes y la relación con su salud. En función de esto, es probable que quienes se hayan acercado a participar lo hayan hecho porque tenían algún malestar que querían expresar, lo cual puede haber contribuido a la cantidad de comentarios negativos en relación con sus empleos en el marco de las jornadas. También se es consciente de quiénes participaron en las encuestas: la muestra de las personas seleccionadas se hizo a partir de los trabajadores registrados, no incluyendo en la selección a aquellos trabajadores contratados. Es muy probable que, además de los problemas captados en la encuesta, esos trabajadores tengan otros inconvenientes debidos, entre otras razones, al tipo de contrato, a la remuneración que reciben y al tipo de tareas que realizan.

## BIBLIOGRAFÍA

- Dejours, Christophe (1992), *Trabajo y desgaste mental. Una contribución a la psicopatología del trabajo*. Buenos Aires, Ed. Pronatte/SECYT/ PIETTE/CONICET.
- (2013), *Trabajo vivo II: Trabajo y emancipación*. Buenos Aires, Topia Editorial.
- Dejours, Christophe y Elisabeth Abdouchili (1990), *Itinéraire théorique en psychopathologie du travail*. París, Ed. Prévenir.
- Dejours, Christophe e Isabelle Gernet (2012), *Psicopatología del Trabajo*. Buenos Aires, Miño y Dávila.
- Dessor, Dominique y Marie Pierre Guiho-Bailly (comps.) (1998), *Organización del Trabajo y Salud. De la Psicopatología a la Psicodinámica del Trabajo*. Buenos Aires, Asociación Trabajo y Sociedad-PIETTE (CONICET)/Ed. Lumen-Humanitas. .
- De la Garza Toledo, Enrique (2010), *Hacia un concepto ampliado de trabajo*. México, Anthropos.
- Giraud, Esther, Silvia Korinfeld y Nora Mendizábal (2003), “Relación trabajo y salud: un campo permanente de reflexión e intervención”. Concurso Bicentenario de la Patria, Premio Bialet Massé, segunda edición. Disponible en: <<http://www.trabajo.gba.gov.ar/informacion/Publicaciones%20P%C3%A1gina/La%20relaci%C3%B3n%20trabajo%20y%20salud.pdf>>.
- Gollac, Michel y Marceline Bodier (2011). “Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser”. Disponible en: <<http://www.collegerisquespsychosociaux-travail.fr/site/Rapport-College-SRPST.pdf>>.
- Karasek, Robert y Töres Theorell (eds.) (1990), *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York, Basic Books.
- Neffa, Julio César (1982), *Proceso de trabajo, división del trabajo y nuevas formas de organización del trabajo*. México D.F., INET.
- (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, CRE-DAL-CNRS/ Humanitas.
- (1995), “Las condiciones y medio ambiente de trabajo (CYMAT). Presentación de la concepción dominante y de una visión alternativa”. *Revista CYMAT-PIETTE-CONICET* 1(1). Buenos Aires, Argentina, pp. 1-24. Disponible en: <<http://www.ceil-conicet.gov.ar/wp-content/uploads/2013/06/1neffa.pdf>>.

- (2003), *El trabajo humano. Contribución al estudio de un valor que permanece.*, Buenos Aires, Trabajo y Sociedad/CEIL-PIETTE-CONICET/Lumen.
- (2015), *Los Riesgos Psicosociales en el Trabajo. Contribución a su Estudio.* Buenos Aires, CEIL-CONICET.
- Peiró, José María (2004), “El sistema de trabajo y sus implicancias para la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo”. *Univ. Psychol.* 3 (2). Bogotá (Colombia), pp. 179-186, julio-diciembre.
- Saavedra, Eugenio (2005), “Resiliencia y ambientes laborales”. Ponencia en *Séptima Jornada de Tesistas en Resiliencia*. Chile, CEANIM. Universidad Católica del Maule.
- Schlemnson, Aldo (2002), *La estrategia del talento*. Buenos Aires, Editorial Paidós. Capítulo 4: “El sentido del trabajo”.
- Siegrist, Johannes (2013), “Reconnaissance et santé au travail: de l'évidence scientifique à l'action”. Ponencia en el *Colloque International dim gestes “Quelles actions pour un autre travail”*, realizado en Montroque, Francia, los días 10-11 de junio.

