

Trabajo, institución y producción de subjetividad¹

Horacio C. Foladori(1)

Resumen

El artículo plantea que entre el trabajo y aquel que trabaja hay una relación compleja de intercambio y de apuntalamiento. Por un lado, el trabajo como acto objetivo transforma el medio; a su vez el objeto producido ayuda a construir la personalidad del trabajador. Se puede así afirmar que genéricamente, el trabajo produce al sujeto y lo apoya sosteniendo su salud mental. Sin embargo, también hay trabajos que desestabilizan la personalidad. El no-trabajo es claramente productor de patología.

Pero el trabajo ocurre siempre en un espacio institucional, es decir, regulado y reglamentado por la institución. La institución entonces se convierte en una fuente importante de producción de condiciones que no siempre favorecen al trabajo en sí y menos a la salud mental del trabajador.

La institución difícilmente toma en cuenta la subjetividad del trabajador ya que su norte está ciegamente puesto en la ganancia. Si la institución tiene dificultades para escuchar la subjetividad del trabajador es productora muchas veces, de medidas que repercuten minando la propia producción, realizando el deseo contrario que marca su misión.

Palabras claves: institución, tarea primaria, grupo instituido, sufrimiento institucional.

¹ Publicado en *Revista de Psiquiatría y Salud Mental*, 25(1-2), 2008 (pags 79-91).

Summary

The paper discusses the complex relation between work and worker. Work is defined as an objective act that transforms the environment. The product of that activity contributes to build up worker's personality. Consequently, it can be argued that work produces the subject and helps him/her to maintain his/her mental health. Nevertheless, some kind of jobs unsettles personality. The extreme case is unemployment, which clearly generates pathology.

However, work always develops within the context of an institutional space, which contains norms and rules that controls the subject. Therefore, the institution becomes a source of conditions that not always benefits either labor conditions or worker's mental health. Worker's subjectivity is rarely considered by the institution, because its main purpose lies in getting economical profit. Thus, if the institution experiences difficulties in taking into account worker's subjectivity, it can create certain conditions that might affect its own productivity, thereby realizing goals contrary to the institution's mission.

Key words: Institution, primary task, instituted group, institutional suffering,

Este trabajo pretende dilucidar algunas de las complejas relaciones entre el trabajo y sus repercusiones en la producción de subjetividad. Se trata de estudiar la manera en que la realidad genera a su vez sensaciones, afectos, angustias, tanto como ideas y representaciones que habitan la mente de las personas que trabajan. Es un asunto de determinación, es decir de causalidad, en el entendido de que la realidad material cotidiana constituye el substrato, aporta los elementos para que el aparato psíquico a su vez produzca lo suyo: es el terreno de la subjetividad.

Este principio fue exhaustivamente estudiado por Freud en la *Interpretación de los sueños* (1900) demostrando una y otra vez que todo elemento, toda imagen onírica necesariamente supone a algún tipo de experiencia previa. En suma, no se puede pensar aquello que no existe. Sí se puede combinar lo que existe para crear cosas nuevas. Por tanto, resulta interesante preguntarse por las maneras que tiene el psiquismo de registrar aquello que proviene de la realidad material, en este caso del trabajo y de sus condiciones de funcionamiento.

Si esta relación resulta interesante para el investigador no es solo por curiosidad científica sino porque aquello que se constituye como la subjetividad determina a su vez el comportamiento de las personas. El ser humano opera en la realidad según como se representa lo existente y no como esto objetivamente puede ser. Es a partir de la elucidación de las causas que han determinado la producción de cierta subjetividad que hace que no solamente sea posible comprender sino que también elaborar un proyecto de intervención que posibilite finalmente cierta modificación.

Corresponde desde el inicio dejar indicado que esta relación entre el trabajo y la subjetividad producida no es en absoluto mecánica. No se trata de que todos los que realizan un tipo particular de trabajo, y como efecto de ello, sientan y piensen exactamente lo mismo. El abanico de variaciones individuales es infinito, sin embargo hay ciertas constantes que es posible observar en grupos (también los grupos tienen sus sentires e imaginarios como totalidades) que permiten hipotetizar en una cierta línea globalizadora, dejando para el trabajo individual la discriminación de intensidades y matices personales. Para decirlo de otro modo, cuando se investiga con grupos - y el campo de trabajo está conformado grupalmente - la elucidación de la subjetividad sigue aquella línea de lo común a todos, lo que constituye la mayor parte de lo producido como subjetividad sin descartar que el grupo como totalidad es capaz a su vez

de producir cosas nuevas, más allá de las individualidades de los sujetos soportes.

En suma, el artículo pretende mostrar a través de diversas temáticas, la manera en que el trabajo concreto y sus condiciones materiales de funcionamiento (el registro de la institución que lo norma) se constituye en una realidad - la que abarca el mayor tiempo de la vida cotidiana de cualquier persona - que construye subjetividad.

En un segundo tiempo, se podrá apreciar que dicha subjetividad está teñida desde un inicio: o apoya, construye, desarrolla y favorece la estabilidad psíquica de la persona, vale decir, aporta a la salud mental del sujeto en cuestión, o por el contrario, socava, irrita, desmantela y angustia al Yo, convirtiéndose en atentatoria de su salud mental. Como se podrá apreciar a lo largo del artículo, la línea de demarcación de la diferencia no es fácil de determinar a priori.

Lo que aquí se vaya plasmando es el resultado de investigaciones realizadas en base a un modelo de intervención grupal. La investigación en grupos y con grupos parte por un lado, a partir de la corriente iniciada por K. Lewin (1970) y colaboradores (Bradford et al, 1968; Deutsch y Krauss, 1970; Maisonneuve, 1981), y por otro, a través de los desarrollos originales de Bion (1963), Pichón-Rivière (1971) y Foulkes (1981), como los fundadores del trabajo grupal psicoanalítico introduciendo una aproximación a lo inconsciente del discurso grupal. Aplicando el principio de la libre asociación establecido tempranamente por S. Freud, los autores mencionados, dispusieron el modelo del grupo pequeño (hasta alrededor de 15 participantes) para trabajar temáticas variadas, en un principio con objetivos psicoterapéuticos, pero más tarde se abrió a todo tipo de inquietudes, preocupaciones y tareas.

El grupo entonces, en un espacio laboral; siempre coordinado por un especialista, se aboca a deliberar en torno a una tarea que lo ha convocado según la regla de la libre asociación. Se produce así un discurso en el que todos participan. Hay que destacar que la aproximación psicoanalítica del grupo no trabaja con conductas sino con el discurso en el que puede leerse la subjetividad. El coordinador es en realidad un co-pensador, en el sentido de que devuelve al grupo ciertas ocurrencias, ciertas asociaciones sobre aquello que se debate contribuyendo así con otra forma de pensar aquello que manifiestamente se analiza. Como se trata de un enfoque psicoanalítico, la intervención del coordinador tiene que ver con lo inconsciente, es decir, sentidos del discurso que no son inicialmente asequibles a los participantes. La propuesta del coordinador tienen todas las características de una hipótesis

acerca de lo que ocurre en ese momento en el grupo para que este pueda a su vez, pensarla y trabajarla. Así, la coordinación se propone pensar acerca de lo implícito.

El objetivo del procedimiento analítico está siempre puesto en la racionalidad; introducir el pensamiento, la palabra, donde la irracionalidad se ha expandido ya que el grupo se constituye como un espacio regresivo. Se trata de poder pensar con todas las dificultades que ello puede implicar. Es trabajar sobre las preguntas aludidas que deben ser explicitadas. El método busca producir sentido, descubrir ciertas razones de mecanismos, reacciones y acontecimientos que no parecen ser obvias, comprender la razón interna de procesos, descubrir deseos y motivaciones incluso contrarios a aquellos explicitados.

La relevancia de esta metodología es la amplitud comprensiva que se logra de un cierto problema de la institución. El proceso de libre asociación o, como se llama para el caso del grupo la "asociación en cadena", es generadora de una enorme riqueza de ideas y sentimientos que en la medida en que pueden ser puestos en palabras, autorizan su análisis. No es posible en este proceso separar el diagnóstico de la intervención. De hecho, el realizar un diagnóstico ya es una intervención dado que el grupo se va modificando en la medida en que va transitando por el análisis de la situación.

Es probable que en determinados momentos el artículo adquiriera visos de ensayo y abandone aparentemente la rigurosidad científica. El aviso al lector es para abrir el espinoso tema de la implicación (Lourau, 1970, 2001) y de la objetividad en ciencias sociales, tema sobre el que hay una amplia bibliografía (Devereaux, 1977; Elia, 1990; por citar solo algunos de los más reconocidos). En esta mecánica del trabajo grupal el coordinador cumple una función esencial que tiene que ver con atar los cabos que el grupo va dejando en su camino. Por tanto se hace cargo de un pensar que condensa aquello marcado y debatido en el discurso grupal. Entonces lo que parecen ser impresiones o intuiciones individuales y personales del coordinador grupal, no lo son en rigor, ya que resultan de la experiencia de haber estado sumergido en la grupalidad (De Brasi, 1990; Bauleo, 1997; Foladori, 2005) del grupo consultante. Por ello, se puede sostener que el coordinador grupal se convierte - en el decir de Pichón-Rivière - en el emergente del grupo (en el sentido de que algo surge de él, además que esa emergencia implica urgencia ya que va acompañada de angustia).

Introducción

La relación del hombre con el mundo circundante se caracteriza, por constituirse como un acto de transformación. En efecto, si bien los animales intercambian con el medio y lo modifican, dicho cambio no puede categorizarse como planificado. La relación de los animales con su entorno es productora de efectos, pero los animales ni persiguen ni controlan aquello que se produce de forma natural y espontánea. En el caso del ser humano la transformación que sufre el entorno es el resultado - sería deseable que así lo fuese siempre - de una acción que se inscribe en un proyecto, esto es, de un cambio previsto y planificado. Se juega allí un cierto objetivo de un grupo social, se persigue un cambio para producir ciertas condiciones de vida, para mejorarlas, para hacer más grata la vida cotidiana. Si bien en un inicio el ser humano no era consciente de todos los efectos que su intervención sobre el entorno producía, cada vez más se ha ido preocupando de los alcances de sus acciones tanto en beneficio propio directo como en perspectiva.

Pero este acto de transformación del entorno tiene un efecto de rebote sobre el propio agente de dicho cambio. Es sabido que si bien el hombre modifica el medio en el que vive, dicha modificación retorna sobre el sujeto de la acción modificándolo también a él. Así la máxima "el hombre se transforma en la medida en que transforma su entorno" da cuenta de la interpenetración existente entre el ser humano y su hábitat.

¿Cómo es que se da dicha transformación, tanto del medio como del ser humano concreto en la situación concreta? ¿De qué manera el acto de transformación tiene a su vez efectos en el sujeto del propio acto y en la humanidad toda, tarde o temprano? ¿Cuáles son los mecanismos que intervienen en dicha relación como para que lo que se objetiva como transformación en un momento (el objeto producido), pueda ser a su vez subjetivado, reintroducido también como cambio (modificación del yo) al mismo tiempo? Acerca de alguna de estas problemáticas móviles es que se intentará producir cierto esclarecimiento.

1. La transformación es posible por el trabajo.

El acto de transformación que el ser humano realiza sobre su entorno es lo que se denomina trabajo. El trabajo humano se distancia del ejercicio de la fuerza ya que conlleva algunas características propias. Siempre ha de considerarse el diseño, la planificación y la acción concertada con otros. Transformar no es romper, es construir, lo cual implica sostenerse en un imaginario que da cuenta de un proyecto. Hay intencionalidad y voluntad de poder para alcanzar la meta establecida. El trabajo es un acto complejo, impensable sin pasarlo por el

lenguaje, sin evaluar sus condiciones y efectos. El trabajo es un acto consciente más allá de que muchas veces pueda tener efectos impensados que muestran los alcances incontrolables de todo acto de transformación.

El trabajo condensa en un mismo acto el pensamiento y la acción. A su vez, en tanto se define por el objetivo, por los alcances buscados, se objetiva en un cierto producto, material, porque es el resultado de la producción, aunque pueda ser un servicio, una idea, una propuesta o un objeto.

Debemos a Castoriadis (1983) un trabajo de reflexión en torno al imaginario social como constructor de la sociedad. Para el autor – esquemáticamente y como lo entendemos - el pensamiento creativo se materializa en lo que ha llamado *el imaginario radical*, esto es, la recuperación de cierta fuerza instituyente, colectiva (ni personal ni individual) de funcionamiento de la propia sociedad. Es un acto libre de pensamiento colectivo – como una ideación loca - el que se constituye en la base, posteriormente como proyecto, de aquello que se intentará realizar en la sociedad, nombrado como *imaginario efectivo*. Castoriadis rescata así el papel de la creatividad en la imaginación, que puede proponer siempre cuestiones nuevas para ser realizadas. A través de este mecanismo la sociedad se instituye por medio del imaginario, en la concreción de estos proyectos pensados socialmente. El imaginario del que habla Castoriadis es siempre social ya que supone ciertos acuerdos para poderlo hacer efectivo; el imaginario individual no es importante sino cuenta con aceptación social. Nótese que Castoriadis parte de la sociedad como una totalidad, esta es su “unidad de medida” y no de la persona o el individuo aislado.

Por tanto, dada una cierta institución social, cabe preguntarse acerca de cuál fue el imaginario que la creó. A Castoriadis le gusta ejemplificar con el caso de la esclavitud: la institución de la esclavitud fue posible porque la sociedad, en ese momento de su historia, pensaba que el ser humano podía ser no-humano.

El trabajo se sitúa en el tránsito entre el imaginario radical y el imaginario efectivo por cuanto es el vehículo de transformación que instrumenta los procedimientos para que el imaginario se haga realidad, se implemente en realizaciones sociales específicas.

El acto de transformación supone poner en juego de manera coordinada algunos procesos mentales tan significativos como la inteligencia y la capacidad para resolver problemas, ciertos mecanismos del juicio de realidad así como la activación de habilidades adaptativas vinculadas a los procesos de

toma de distancia de la realidad para captarla globalmente, aprehenderla y retornar a ella con la propuesta innovadora. Este primer grupo de variables propios del psiquismo no excluye otros y menos aun desconoce la importancia y el peso de los factores objetivos en todo acto de transformación.

El objeto de la producción del acto de transformación ha de tener significación social, esto es, ser útil para la sociedad donde se ha producido. El objeto forma parte de una cadena de significaciones, resulta así valorado por el todo social. Este aspecto es imprescindible ya que la “valoración social” restituye en el agente de la producción una sensación de pertenencia al todo social. Si se pertenece es porque se intercambia; en tal sentido el producto es útil para otros, puede ser intercambiado, sirve. Se pertenece cuando se forma parte de un grupo que tiene un objetivo, cuando se es imprescindible para ese grupo por lo cual el grupo valora el aporte de cada uno de sus miembros. El trabajo no es entretenimiento, lo que no quiere decir que no pueda ser entretenido. El trabajo entonces, que se objetiva en el producto valorado por el todo social, resulta en un mecanismo de valoración del agente de transformación, de autovaloración.

Tal vez un ejemplo pueda esclarecer mejor esta tesis.

En los manicomios es común ver la utilización de la técnica de la terapia ocupacional como una de las herramientas de un conjunto (medicación, psicoterapia, actividades al aire libre, etc.) de los procesos curativos de los pacientes internados. La terapia ocupacional también llamada laborterapia o terapia por el trabajo, parte del principio de que el trabajo funciona como un organizador de la actividad psíquica, al igual que el juego espontáneo de los niños (Winnicott 1972), por lo que coadyuva a restituir procesos psicológicos afectados por el estado psicopatológico. La pregunta que surge tiene que ver con la “naturaleza” del trabajo que el paciente realiza, ya que no tiene el mismo sentido social - y por tanto personal - ocupar al paciente con cualquier actividad para que se “entretenga”, que destinarlo a una actividad laboral socialmente útil, y que lo constituya en “socialmente integrado” (Rotchschild, 1986). Una actividad ocupacional cuyo producto no conduzca al intercambio con los otros, se extingue a corto plazo (tanto en su motivación como en sus efectos) mientras que el trabajo que tiene el reconocimiento de tal en la sociedad, esto es, que se puede insertar como parte de un proceso productivo real, sostiene la mejoría del paciente. El trabajo puede mantener su sentido social aunque se realice en el manicomio sosteniendo así también su poder para transformar a “locos” en trabajadores, en parte de la cadena de producción de la sociedad.

Finalmente, debe señalarse que el trabajo como acto de transformación se hace cargo de desarrollar los impulsos constructivos oponiéndose al desarrollo

de los destructivos que se ven neutralizados por la acción laboral. Así el deseo de producción se encamina a la autoconstrucción de la personalidad dejando poco espacio para los impulsos más destructivos del todo social. Se ampliará este aspecto más adelante.

2. El producto del trabajo como acto de objetivación.

Si el ser humano (pensado siempre como social y total) produce a través del trabajo un acto de transformación, es porque cierta materia prima inicial ha sido modificada tanto en su forma como en su estructura. El producto del trabajo es la objetivación de este esfuerzo en el que se ha conjugado, se decía, la fuerza puesta en juego y un cierto pensamiento plasmado en un proyecto de transformación. Esta objetivación es tal porque el producto del trabajo ahora es exterior al trabajador mismo, mientras que la fuerza y el pensamiento eran interior a su ser. Por tanto, se ha puesto de manifiesto una síntesis singular que ha cobrado presencia objetiva en la exterioridad del psiquismo que lo ha producido. Hay allí un acto creativo en sí, ya que el objeto producido es único, en el sentido de que no existía antes (e incluso más allá de la producción en serie que introduce el taylorismo, el fordismo y el ohnismo (Foladori, 1993b)).

Dicha objetivación resulta emblemática ya que muestra las habilidades, las características, las competencias de aquel que la ha producido. Por tanto, de algún modo el objeto producido representa al sujeto de la producción. Y lo representa por cuanto el objeto - una vez terminado - se ha independizado de su productor. Lo representa porque todo objeto del todo social, todo objeto producido por el todo social, muestra la presencia del trabajo humano; así lo re-presenta, lo muestra, lo hace presente donde no está. Una gran parte de lo que nos rodea es finalmente resultado del trabajo humano. Incluso se puede afirmar que el ser humano es también un producto de su propio trabajo.

Pero más aún, la objetivación del esfuerzo, del trabajo en un producto terminado, no deja de causar satisfacción para aquel que lo construyó. Esta satisfacción es importantísima ya que da cuenta de un proceso inverso a aquel descrito anteriormente como de la objetivación: ahora, el producto terminado puede ser internalizado en el psiquismo como un objeto elaborado, exitosamente elaborado, satisfactoriamente elaborado, reforzando una cierta imagen de sí mismo que - siempre en cuestión - abre dudas acerca de la propia eficacia. Dicho de otro modo, la introyección imaginaria del objeto producido ayuda a la construcción del psiquismo ya que lo provee de elementos exitosos en la construcción (más que en la destrucción) del entorno.

Puede entonces sostenerse la tesis de que el trabajo contribuye a construir aspectos esenciales de la personalidad del sujeto.

Dicho esquemáticamente, se podría pensar que el trabajador que construye su producto con éxito transita hacia un engrandecimiento de su concepto de sí mismo mientras que aquel que fracasa sistemáticamente en la producción, sufrirá un progresivo deterioro de su imagen, autogenerando sentimientos de minusvalía los que tarde o temprano le pasarán la cuenta.

3. El no trabajo y su subjetividad

A partir de lo señalado se pueden analizar algunos síntomas que aparecen en las personas cuando, por distintas circunstancias, no hay posibilidades de trabajar.

Suele suceder que el trabajador que se jubila puede estar en riesgo, por ejemplo de deprimirse, no porque no tenga nada para hacer (no es el problema del ocio), sino porque al no trabajar de manera sistemática, no cuenta con suficientes elementos de producción que lo apoyen en su propia autoconstrucción. Matrajt (1992) sostiene que el “jubilado enferma de depresión o hipocondría”. La ausencia de producciones de valor social conformará un cierto vacío en el que tarde o temprano se instalarán autoacusaciones, desvalorizaciones, impotencia y rabia, cuando no vergüenza, que irá minando su estructura psíquica. Y no se trata de entretenerlo para que no piense sino de buscarle un tipo de trabajo adecuado para que, por medio de la pertenencia al acto de producción social, pueda sentirse valorado nuevamente.

Otro tanto ocurre con el desocupado o con el joven que contando con una habilidad, no encuentra espacio social donde mostrarla, para sentirse perteneciente y útil. Matrajt (1994:149) llega a sostener que “A diferencia de los jubilados, los desocupados jamás llegan a constituir una autoestima y una identidad social”.

En tal sentido el sistema de seguros de paro o similares, si bien soluciona el problema económico - permite sobrevivir - en lo absoluto es una salida para el asunto de fondo; esto es, la sensación progresiva de exclusión social con el consiguiente desencadenamiento de los procesos de disminución del amor propio. El Yo pierde en el conflicto con el mundo exterior (búsqueda de empleo) resultando internamente atosigado por sus propias críticas que lo hunden en una angustia paralizante.

Puede observarse en muchos casos que si el agente de producción no halla lugar en el que pueda efectivamente trabajar y ser valorado en consecuencia, ingresa en una especie de camino casi sin retorno de desempleo permanente, a pesar del esfuerzo que realiza de transitar por innumerables sistemas de selección los que tendrán por resultado el rechazo. Se instala así una suerte de mecanismo pesimista que no autoriza salida, condenándolo tácitamente a la exclusión social permanente y a la consecuente depresión.

4. El trabajo y la salud mental

La primera conclusión que puede extraerse como generalidad de estos desarrollos enfatiza que el tener trabajo es condición significativa para sostener la salud mental. Tal vez este pueda ser un punto para ser considerado, como lo ha sido en otras ocasiones, en el reconocimiento de que el trabajo constituye un derecho del ser humano

En segundo lugar, importa mencionar que el trabajo debe distanciarse de todo mecanicismo, rutina, y ejercicio únicamente de la fuerza ya que lo que importa en el acto de trabajar es la movilización que se produce de recursos psíquicos que confluyen en un esfuerzo de producción creativa. Momento emblemático pleno de satisfacción por el resultado alcanzado.

¿Es posible pensar en el placer de trabajar? Pareciera que como el trabajo se ha reducido a ser pensado en tanto condición de supervivencia poniendo el énfasis únicamente en lo económico, es impensable sostener que alguien pudiera sentir placer por trabajar. Es que el placer proviene de un acto en el que está abierta la posibilidad de la creación, algo así como hacer las cosas a la manera de uno. Aunque está demostrado que produce más quien trabaja feliz no deja de asociarse el trabajo al sufrimiento. La consigna “Ganarás el pan con el sudor de tu frente”, no ha ayudado a pensar el acto de trabajo desde otros parámetros. La fórmula de hacer y no pensar es atentatoria de la salud mental; mas bien se inclina por un trabajo mecánico, donde todo está previsto y lo único que se requiere es la aplicación de cierta fuerza bruta. (2)

Como ha sido señalado por diversos autores, en nuestro sistema económico la producción es colectiva (p. ej. G. Mendel 1993). Toda la fuerza laboral está organizada (en el capitalismo) y la interdependencia entre los diversos trabajadores y entre los diversos grupos de trabajadores, se encuentra

articulada a tal grado que las influencias recíprocas son muy significativas, contrariamente a lo que podría suceder en el medio rural con el campesinado. Ello hace que la afectación, por cualquier motivo de un trabajador tenga efectos inmediatos en la red a la que pertenece, en una suerte de efecto dominó de imprevisibles consecuencias. Si esto es así, puede resultar más económico preocuparse por la salud mental del conjunto más que por la de cada uno de los sujetos soportes. Este cambio de perspectiva podría modificar de algún modo la relación de divorcio que existe entre el tiempo dedicado a trabajar y la productividad que arroja el sistema. Habría que investigar las causas de por qué en el caso de Chile existe una distancia muy marcada entre ambos índices.

Un caso en Canadá (3) parece ilustrar este punto. Se trata de un pueblo de pescadores, algo más de cien personas, a las que, por diversas circunstancias, se le había terminado el objeto de su actividad productiva. El Estado entonces les proveyo de una retribución por la vía del seguro social, lo que les permitió continuar con su nivel de vida como cuando producían. Pero el pueblo se negó a vivir de la seguridad social; a vivir sin trabajar. Decían que recibir paga por no hacer nada les daba vergüenza, les resultaba humillante y los deprimía colectivamente. Los convertían en víctimas cuando no lo eran; les resultaba indigno. Afortunadamente, pudieron ingeniárselas para que se instalara una planta industrial que aunque los obligaba a hacerse de nuevas habilidades y destrezas, los proveía de un sentido para sus vidas. El pueblo superó así la depresión y retornó a la vida apacible y agradable de antaño. Una de las cuestiones más claramente planteada en el caso es el hecho de que la vergüenza no es solamente del trabajador cesante, es de toda la familia, amigos y allegados. En buena medida viven como en carne propia las vicisitudes del desocupado.

Si bien en términos generales el trabajo coadyuva a la construcción de la personalidad, en las situaciones particulares y específicas hay características de cada trabajo que pueden intervenir para desestabilizar y dañar el psiquismo del trabajador. Cada agente reacciona de un modo diferente al trabajo que se le propone, en función de experiencias previas, antecedentes socioculturales y familiares, habilidades específicas que pueda tener, etc. . Lo deseable sería que toda persona pudiera aprender a trabajar en esa tarea concreta que se le propone cada vez como una tarea nueva, pero características personales hacen esta propuesta inviable. En los hechos, la selección de personal busca ajustar - según un amplio abanico de categorías, evaluaciones y esquemas, el individuo al trabajo. Allí se hace patente el interés del capital.

Sin embargo, existen otras alternativas: Debe tomarse en cuenta que tanto la Organización Internacional del Trabajo como la Organización Mundial para la Salud han recomendado avanzar en lo que se ha llamado la “colocación selectiva”. Demostrado y reconocido el papel del trabajo en la estructuración del psiquismo, estas organizaciones se han preocupado de fomentar una manera de selección de personal que garantice ubicar a cada trabajador en un tipo de trabajo que lo ayude a fortalecer su personalidad, evitándole tipos de trabajo que claramente - por la clase del estímulo que produce - resultarían atentatorios de su estructura psíquica y, por tanto, de su salud mental. Vale decir invertir la cuestión: buscar ajustar el tipo de trabajo a cada individuo. Este criterio, lamentablemente aún poco utilizado por las consultoras en nuestro medio, tendría la virtud de trabajar desde un inicio para evitar la enfermedad, garantizando un tipo de trabajo productor de salud. No es necesario comentar las enormes ventajas que este sistema conlleva, no solamente desde el punto de vista humano sino también por el ahorro que significa a futuro, desde lo económico (licencias, tratamientos, rotación de personal, estrés laboral, etc.)

5. Trabajo y realización personal

Realización personal es un término ambiguo que podría condensar múltiples aspectos. Es común entender por *realización personal* un grado de satisfacción por aquella tarea realizada. Esta satisfacción no es solamente individual sino que implica al grupo de pertenencia por lo que la familia se encuentra involucrada a través de la persona que trabaja. La satisfacción (así como la insatisfacción) se “transmite” a otras personas del entorno como una manera de ser y de vivir el trabajo, de sentirse alguien, de tener la convicción de que eso que hace, se lo hace bien. En una intervención realizada en una compañía productora de refrescos embotellados (Foladori, 1993a) resultó clara la expectativa familiar depositada sobre el trabajador, sus rutas, sus accidentes de trabajo y sus actividades colaterales con compañeros de trabajo y en festividades en la empresa. Los riesgos que cotidianamente se presentaban durante el trabajo repercutían de inmediato en el comportamiento familiar generando diverso tipo de ansiedades que se manifestaban en grados de agresividad considerable hacia el trabajador, como efecto de la insatisfacción transmitida de su vida laboral.

En consecuencia, se podría decir que la realización personal surge de una ecuación en la que está involucrada la familia y la institución. ¿De qué manera se articula el proyecto, el objetivo de la institución con el proyecto personal (sociofamiliar)? Se podría suponer que para que una persona acepte un trabajo, un empleo en determinada empresa, es porque el marco general y el

proyecto que el trabajo supone, autoriza a la persona a “inscribir” su proyecto personal-familiar de vida en dicha línea.

Para decirlo de otro modo, cierta coincidencia entre el proyecto personal y el proyecto de la institución es necesaria para que en la medida en que la institución construye y desarrolla su proyecto, las personas que trabajan en ella, los trabajadores de la misma, también estén en condiciones de desarrollar los proyectos propios.

Si esto no es así, si hay un total divorcio entre el proyecto personal y el de la institución, el trabajador termina abandonando la empresa en busca de otra que “resuelva” mejor esta distancia. No necesariamente renuncia, también hay formas de “hacerse echar” o someterse a ultranza utilizando a su vez todos los recovecos jurídicos y reglamentarios para no estar comprometido con el trabajo.

Ha de aclararse que esta relación entre proyecto personal y proyecto institucional no es algo necesariamente consciente en el trabajador. Cierta desasosiego se genera ante el desencuentro de ambos proyectos, se trata, en primer lugar, de una sensación. Mas tarde se tratará de buscar sentido, justificando de varias formas el desagrado. Tampoco hay que pensar en el proyecto de manera puramente intelectual ya que como ha sido mostrado en varios casos, el trabajo en su especificidad se inserta en la elección de una forma de vida, marco regulatorio más amplio que rige entre otras cosas, la manera de usar el cuerpo en el trabajo específico que se elige. También forman parte de este marco, las relaciones familiares así como las relaciones con los compañeros de trabajo. Así, puede hacerse más llevadero el realizar un proyecto institucional con el que se coincide poco si las relaciones horizontales son suficientemente gratas y estimulantes. De este modo en el proyecto personal confluyen una serie de imágenes, entre las que se destacan, como se señaló, el uso del cuerpo, una cierta forma de vida, la necesidad de relaciones interpersonales, una cierta paga por el tipo de trabajo realizado y sobre todo, una particular forma de leer y sentir el vínculo con la autoridad, con la valoración y autovaloración a partir de lo que se hace. Todo esto hace a la necesidad de que el trabajo se constituya como un espacio de producción de sentido en la relación del trabajador con el mundo que habita.

4. El trabajo instituido y producción de sufrimiento institucional

Castoriadis (1983) sostiene que el trabajo nace instituido; esto es, que las relaciones de trabajo no se generan al margen de la sociedad sino que los lugares sociales que ocupan las personas están desde un principio ya

normados. No es pensable relaciones de producción que sean efecto de vínculos económicos solamente, sino que estos vínculos constituyen parte de la infraestructura social. Sobre esta base hay que pensar de qué manera la institución determina a su vez la subjetividad. Se mostrarán varias situaciones que dan cuenta acerca de los trastornos que genera la institución que rige el espacio laboral.

a. Muchas veces la institución pierde su norte, esto es, posterga en mayor o menor grado la realización de su *tarea primaria* (4). Sobretudo, por ejemplo el efecto de la burocratización, genera una clara distorsión del objetivo, a saber: la institución hipoteca su tarea primaria en aras de realizar algunas secundarias - no previstas originalmente en su momento de fundación - que podría definirse como la de reforzar la función de control de sus trabajadores y miembros, normando y regulando los intercambios. No hay duda de que esta distorsión es productora de importantes montos de sufrimiento institucional con el consiguiente impacto en el cuerpo de trabajadores que “acusan recibo” de tal desagrado generando un amplio espectro de síntomas ya que - por diversos motivos - en muchos casos, no están en condiciones de salirse de la institución. Obsérvese que el “abandono” de la tarea primaria por otras, implica un aumento de la distancia entre el proyecto institucional (ahora diferido) y el proyecto personal del trabajador.

b. Otro fenómeno que acontece a menudo en las instituciones tiene que ver con lo que Bleger (1966) estudiara como la asunción por parte de la institución de la lógica implícita de aquello con lo cual trabaja y que es la razón de su existencia. Este es un fenómeno automático lo que significa que los miembros de la institución no se dan cuenta, no tienen conciencia de que se produce esta alteración que termina deformando el funcionamiento institucional y produciendo alienación. Se trata de observar como la institución se mimetiza con el problema: al abordarlo, al capturarlo para su consideración, análisis y solución, y reproduce la lógica implícita del tema, lo cual tiene como consecuencia que el grupo humano de la institución, no puede tomar la distancia necesaria para poder pensarlo con amplitud. Así se produce una distorsión alienante, enfermante, que agota a los trabajadores de la institución que se sienten como en un callejón sin salida.

Hay varios ejemplos emblemáticos: En las cárceles, el ejercicio de la violencia represiva se ejerce tanto contra los presos (razón de ser de la institución, Foucault, 1976) como sobre el personal vigilante, sobre los profesionales que laboran en su interior y sobre los familiares y visitantes, sin que se pueda comprender porqué ello es así. Se dice que las cárceles son espacios para la rehabilitación social, sin embargo es sabido que son escuelas del crimen

(reconocido por las propias autoridades). Es como si existiera una normativa tácita que obligara en tal sentido: ya que se trata del asunto de la violencia, todo el funcionamiento institucional girará en su entorno. Miembros del personal dicen “es un trabajo riesgoso donde la violencia está en todos lados, no es posible escapar a ella”.

Otro ejemplo es el caso de los manicomios que en tanto trabajan con la locura, toda la mecánica institucional se distorsiona en dicha dirección. De hecho, la denuncia internacional (5) sobre el tema ha llevado en varios países a la eliminación de los mismos. Mas que centros orientados a la cura se han convertido en lugares de reclusión y de exclusión social. Mas que producir salud mental producen locura.

En una intervención realizada en un hospital geriátrico (Foladori e Hidalgo, 1998), se pudo observar que el tema de la muerte presente en todo paciente que ingresa, implicaba hacer girar toda la dinámica del hospital alrededor de ella. Así, los pacientes “no podrían” ser dados de alta ya que “tenían” que morir en el Hospital. También los funcionarios (de servicio y administrativos) abrazaban la idea de que del Hospital no podían irse ni jubilarse, ¡teniendo que continuar trabajando hasta morir!

Se ha dicho que las empresas son las que crean trabajo y producen empleo. Tal vez sea cierto. Lo que también crean las empresas es desempleo ya que colocan en primer lugar el cuidado de su capital. Este conflicto estructural no puede dejar de ser vivido cotidianamente por los trabajadores como inseguridad, arbitrariedad y la sensación de estar expuestos a variables que se manejan de manera autocrática independientemente de su compromiso con el trabajo.

El capital no se ha percatado de la trascendencia de estos sentimientos que en tanto reprimidos - condición para poder sobrellevar el cotidiano laboral y familiar - deben retornar de mil formas, de manera disfrazada a través de mecanismos de “desquite” larvada. En esta situación los síntomas son inevitables; tan solo su adecuada valoración podría dar cuenta de la gravedad de lo contenido, del mar de afectos y sentimientos que coexisten en la relación de trabajo y que adquieren nombre circunstancial según la teoría interpretativa de moda, que pretende abordarlo y “suavizarlo”.

6. El grupo de trabajo como grupo instituido

La relación grupo-institución a sido estudiada por numerosos autores. Entre ellos se destaca la figura de Bleger (1971) que se ha convertido en el referente indiscutido para estudios posteriores (Kaës, 1989). Se trata de abordar el asunto de la "disolución" del psiquismo del individuo en la masa o en el grupo y los sistemas normativos (institución) que aportan a un rescate de la individualidad en tanto norman y sistematizan los comportamientos, la vida.

Desde los estudios de E. Jacques (1952) se sabe de la importancia de la institución para la estabilidad del psiquismo. En efecto, el autor sostiene que los mecanismos defensivos del yo no son suficientes para contener el desarrollo y la presión de las pulsiones por lo que el yo recurre a otras instancias - exteriores al aparato psíquico - para generar dispositivos defensivos adicionales que colaboren en la tarea de sostener la integridad yoica. De este modo las instituciones conforman un sistema complementario e imprescindible de protección y defensa garantizando el control de las ansiedades más primarias que, de manifestarse, acarrearían al psiquismo por el camino de la locura. Hay ciertos hechos que podrían hacer pensar en la "necesidad" de las instituciones para el ser humano al punto de que es sabido que muchas veces, por ejemplo, tanto en el caso del manicomio como en el de la cárcel, aquellos sujetos que son dados de alta, tienden a regresar a pesar de todo, de una u otra manera, para sentirse acogidos y contenidos nuevamente por la institución.

Si se toma en cuenta que la vida de todo ser humano está regida por un conjunto de instituciones desde el nacimiento mismo y que entre la pertenencia a la familia, a la escuela, a clubes, empleo, religión, seguridad social, sistemas de salud, hasta el mismo lenguaje, etc., se puede tener una idea de los diversos sistemas normativos que inciden sobre cada quien, limitando considerablemente las posibilidades de acciones no previstas. Claro está que no todas ellas tienen impacto relevante; está en juego no solamente la permanencia en tiempo en la institución sino también la significación que adquiere cada una para la vida del sujeto. Entre ellas una de las más importantes es la del trabajo.

Ya se señaló el asunto del no trabajo y los efectos que la falta de trabajo trae aparejada en los sujetos soportes. Así, la marginalidad laboral institucional resulta ser desestabilizadora del psiquismo y productora de locura.

Otro tipo de problemática que afecta insistentemente la salud mental de los participantes de una institución, es aquella que tiene que ver con el sistema de las normativas que rigen la actividad del trabajo.

Los estudiosos de los grupos (Bion, 1963; Pichón-Rivière, 1971) han mostrado que como efecto natural de la fundación del grupo, éste tiende a ir construyendo su existencia en torno a una tarea central que se convierte en el eje de su quehacer. Así, todo grupo se constituye para hacer algo. Pero esta actividad no se realiza de cualquier forma sino que el conjunto de participantes debe ir negociando acuerdos en torno a cómo hacer aquello que se han propuesto. Esto significa que en la medida en que el grupo comienza a abordar su tarea llega a acuerdos acerca de su propia metodología de trabajo, normativas algunas explícitas y otras implícitas. Este sistema de acuerdos resulta flexible ya que en tanto el grupo deviene grupo, va introduciendo modificaciones en las normativas, lo que le permite resolver los diversos problemas que la tarea le propone de forma creativa y expedita.

Pero un grupo en una institución tiene otra problemática ya que si bien tiene que hacer también una tarea - para eso es contratado cada participante - y se estructura como equipo "natural", va a descubrir que la forma de hacer su trabajo está rígidamente normado por la institución de pertenencia. Esto significa que el grupo deberá funcionar según el modelo institucional, es decir con un paquete normativo que le es ajeno, que no ha sido producido por el propio grupo. Se genera entonces un conflicto estructural en el sentido de que el grupo tendrá que funcionar de manera forzada, mecánicamente, teniendo que abandonar con frustración sus propios procesos y debiendo renunciar a su creatividad para resolver problemas, ya que la forma de hacerlo está desde un inicio y establecida para siempre.

Este conflicto es productor de burn-out (Foladori, 2004, 2008b) en tanto se trata de un conflicto imposible de resolver ya que la institución, que tiene el poder para abordarlo, parece no registrarlo como problema. Así, el conflicto se enquistaba capturando con el pasar del tiempo importantes montos de energía en la medida en que tiende a aplanar y uniformar a través del sistema normativo, el funcionamiento de los equipos de la institución. Como los efectos del conflicto no pueden expresarse por la vía de un enfrentamiento directo - ya que se corre el riesgo del despido - se producen desplazamientos que afectan con distinta clase de enfermedades a los miembros de la institución, a las relaciones interpersonales, al trabajo en equipo y a la productividad. Tal es así que aquellas instituciones más flexibles que pueden aceptar la creatividad y las propuestas de sus grupos resultan productoras de salud mental para sus integrantes, las otras tendrán que lidiar con el sufrimiento que producen en sus múltiples manifestaciones.

Las normativas establecidas por la institución son para los trabajadores una manifestación de la arbitrariedad del poder institucional. Toda normativa que es impuesta es vivida como despótica porque demanda sometimiento. Que el trabajador deba someterse es una condición para que obtenga trabajo y lo mantenga, pero por su interior ocurre otra cosa. Muchas veces los trabajadores manifiestan que no entienden la lógica de una reglamentación, no entienden que la institución “dificulte” los procedimientos, etc. Allí hay un problema más de fondo que tiene que ver con el rechazo de todo ser humano a normativas en las que no participó en su constitución, y a su vez en el respeto “natural” a aquellas que contribuyó a instalar. Esto es algo que ya había estudiado Freud en 1913, a partir de la constitución mítica del primer grupo humano.

Un problema común en las instituciones tiene que ver con la dificultad de escucha del discurso no oficial y, consecuentemente, con la imposibilidad de prever las repercusiones que pueden ocurrir cuando se toman ciertas medidas. Pareciera ser que la misión para la cual la institución ha sido creada obnubila pensar en las personas que deben llevar a cabo dicha misión.

La fuerza de “lo ingenieril” opaca la escucha que puede dar cuenta de la producción de subjetividad que la misma institución genera con su proyecto. Esto puede visualizarse en el caso de la compañía refresquera (Foladori, 1993a) que consulta por un incremento notorio en el grado de ingesta de alcohol detectado entre sus trabajadores, el que repercute en una amplia sintomatología que afecta la producción y disminuye las posibilidades competitivas de la empresa. La institución no tiene explicación para ello. Llama “alcoholismo” a aquello que perjudica la producción, no ha realizado medición o evaluación alguna.

Instalado el dispositivo grupal con una muestra de los empleados, se detecta rápidamente que el incremento en el consumo de alcohol sucede a la suspensión que la empresa ha realizado de los partidos de fútbol que se organizaban luego del horario de trabajo.

Queda claro entonces que hay dos momentos en el proceso: el de los partidos de fútbol - los que iban acompañados por algo de alcohol, es decir cuando el tomar era un complemento para el objetivo de asistir a los partidos; y cuando, a falta del objetivo central (dado que ya no hay partidos), el tomar se convierte en el objetivo de la reunión de los trabajadores en su tiempo libre, notándose entonces el incremento en la ingesta de alcohol.

Para la empresa no hay posibilidad de escuchar (y comprender) la relación causal establecida entre la suspensión de los partidos y el incremento de la

ingesta de alcohol. No puede escuchar otra cosa que no sea el beneficio económico y solamente cuando la sintomatología afecta significativamente las ganancias, recurre a una consulta. La relación entre la medida adoptada (lo que se instituye) y la subjetividad (el sentir de los trabajadores y el consecuente cambio en el comportamiento de los mismos) no puede ser pensado y por tanto, previsto. No ha existido la pregunta de “si hago esto, ¿qué puede ocurrir?”

El acto de sometimiento que se realiza en la institución se constituye en un movimiento infantilizante para los trabajadores: se los somete como otrora ocurría cuando eran niños en la familia. Incluso hay instituciones y empresas que autoproclaman manifiestamente que “son una gran familia”, con lo que quieren dar a entender, entre otras cosas, que también funcionan como la familia. Pero como lo ha destacado con insistencia G. Mendel (1993) el familiarismo resulta un anacronismo ya que pretende situar lo actual en el pasado.

Como lo ha demostrado Anzieu (1975) los grupos abrazan la idealización de sus capacidades, características y posibilidades. Así la *ilusión grupal* se instala desde el primer momento en todo grupo y en toda institución que se funda. La ilusión grupal hace al grupo poderoso y le da fuerzas para enfrentar los desafíos que su misión implica. Pero por otro lado, una ilusión siempre es una distorsión muy significativa de la realidad, resultando entonces en un desajuste a la misma que se muestra en cierta incapacidad del grupo para adaptarse activamente a la realidad.

Muchas ONGs (Foladori 2008a) se presentan con un discurso igualitario, del tipo “acá todos somos iguales, resolvemos todo por votación democrática, discutimos las opiniones de todos y resolvemos con dificultad pero con el acuerdo de todos, aquello que tiene que ver con el trabajo que realizamos”. No está en duda que la intención es buena y que dicha postura contribuye a sostener la participación entusiasta de todos, en la medida en que se sienten escuchados por los demás en sus ideas y en sus necesidades. Se contribuye así a fomentar la salud mental. Sin embargo, no todo marcha tan bien ya que muchas veces aparecen síntomas (hastío por el trabajo, irresponsabilidad, dificultad para insertarse en un cierto subproyecto, conflictos interpersonales, etc.) que muestran que no todo es tan transparente como lo pretende el discurso institucional oficial.

Cuando en una intervención se pregunta por quién firma los cheques, se destapa una olla de recriminaciones, discusiones, inconformidades, malestares, etc., cuyo análisis muestra que, con dicha pregunta ha caído la

ilusión grupal de la igualdad. Como dice el dicho popular “Todos somos iguales pero hay algunos que son más iguales que otros”.

En suma, quien firma los cheques tiene el poder de disponer, el que no tienen los que no firman, y esta es una diferencia que hace la diferencia. No es raro encontrar que quien firma los cheques sea aquel “elegido” democráticamente... porque a su vez es el que ha conseguido las platas del exterior. Se descubre así una normativa tácita que marca un procedimiento, más allá del discurso oficial de que todos pueden desempeñar todos los cargos.

Conclusiones

Se ha partido de la actividad del trabajo y de su relevancia en la constitución del psiquismo. Esta construcción es general, por cuanto el trabajo se conforma en la herramienta de transformación del entorno. La civilización es el producto de muchos años del trabajo acumulado de la humanidad. Pero este trabajo, según sus tipos, sus características y sus condiciones institucionales puede tener básicamente dos efectos sobre las personas: o se constituye en un reafirmador y sostén del psiquismo produciendo salud mental o puede también inestabilizarlo y destruirlo generando enfermedad mental (y física). Uno de los factores de mayor cuidado por sus desastrosos efectos es el no trabajo.

Ahora bien, se discutió además como todo trabajo realizado por un grupo de personas tiene lugar en un espacio institucional. El marco institucional (normas, reglamentaciones, etc.) determinará de manera importante la manera en como el trabajo pueda ser sentido por los trabajadores. No pocos problemas se suceden en esa línea. Se ha visto que la pérdida de la tarea primaria de la institución repercute directamente en la posibilidad de la satisfacción laboral. También, como existe un conflicto estructural entre las normativas institucionales y aquellas creadas por el grupo de pertenencia, las vías de resolución del mismo en general van en perjuicio de los trabajadores que sentirán la conducción institucional (que es la que crea las normas) como arbitraria y despótica.

Se ha señalado también que el camino hacia la salud ocupacional es en paralelo con las posibilidades de gozar de mínimas libertades para poder ser creativo en lo que se realiza laboralmente, lo cual supone transitar por el acto de pensar sobre lo que se hace. Lo anterior sitúa el borde de la salud en contacto con cierta participación entusiasta donde puedan conjugarse el proyecto institucional y el proyecto personal del trabajador. Así, los estudios

realizados permiten suponer una relación estrecha entre mejoras en el nivel de vida del trabajador y participación creativa en el trabajo que realiza.

Por último, se destaca cierta dificultad institucional para escuchar el discurso no oficial, hacerse cargo de prever las consecuencias de ciertas medidas autoritarias y considerar así el sufrimiento institucional que el trabajo institucionalizado produce.

(1) foladori@vtr.net

(2) El asunto no es tan simple ya que los límites para la creatividad son estructurales por cuanto el objeto producido no le pertenece al trabajador. El concepto de enajenación da cuenta de los límites de la creatividad personal. También la tecnificación limita enormemente las posibilidades de intervención personal.

(3) Se trata de la película *La gran seducción* (2003) del director J.F. Pouliot

(4) Término acuñado por Kaës (1989, 1998) para dar cuenta de cierto desplazamiento que se puede dar en instituciones cuando distraen buena parte de sus energías a tareas y funciones para las que no han sido creadas.

(5) Véanse, por ejemplo entre otros, los trabajos de Szasz (1970), Cooper (1972), Basaglia (1975) y Foucault (1977).

Bibliografía:

- Anzieu, D., (1975) *El grupo y el inconsciente*, Bib. Nueva, Madrid, 1986
- Basaglia, F. y otros (1975) *Psiquiatría, antipsiquiatría y orden manicomial*, Barral Ed., Barcelona
- Bauleo, A. (1997) *Psicoanálisis y grupalidad*, Paidós, Bs.As.
- Bion, W. (1963) *Experiencias en grupos*, Paidós, Bs. As.
- Bleger, J. (1966) *Psicohigiene y psicología institucional*, Paidós, Bs. As.
- Bleger, J. (1971) El grupo como institución y el grupo en las instituciones, en *Temas de psicología*, Nueva visión, Bs.As.
- Bradford, L. y otros (1968) *Dinámica del grupo de discusión*, Ed. 3, Bs.As.
- Castoriadis, C. (1983) *La institución imaginaria de la sociedad*, Tusquets, Barcelona
- Cooper, D. (1972) *Psiquiatría y antipsiquiatría*, Paidós, Bs. As.
- De Brasi, J.C. (1990) *Subjetividad, grupalidad, identificaciones*, Búsqueda, Bs.As.
- Deutsch, M. y Krauss, R.M. (1970) *Teorías en psicología social*, Paidós, Bs.As.
- Devereaux, G. (1977) *De la ansiedad al método en las ciencias del comportamiento*, S. XXI, México D.F.
- Elia, N. (1990) *Compromiso y distanciamiento*, Ed. Península, Barcelona
- Foladori, H. (2008a) La institución de las organizaciones no gubernamentales y su "crisis", en *La intervención institucional. Hacia una clínica de las instituciones*, Ed. Arcis, Santiago de Chile
- Foladori, H. (2008b) Sufrimiento institucional en el conflicto intersubjetivo, en Soto, A. (editor) *Flexibilidad laboral y subjetividades*, UAH-LOM, Santiago de Chile
- Foladori, H. (2005) *Grupalidad. Teoría e intervención*, Ed. Espiral, Santiago de Chile.
- Foladori, H. (2004) Burn out: El trabajo psíquico con equipos de salud, en (Comp. Luis Oblitas) *Manual de psicología clínica y de la salud hospitalaria*, Psicom editores, Bogotá, (libro electrónico : www.psicologiacientifica.com/libropsclinicaysalud.exe)
- Foladori, H. e Hidalgo, R. (1998) Intervención en un Hospital Geriátrico, *Revista de PSICOLOGÍA* Vol. VII, U. de Chile
- Foladori, H. (1993a) El grupo análisis: Técnica de diagnóstico de clima organizacional. Análisis de un caso de alcoholismo, *Revista de PSICOLOGÍA* VOL. IV, U. de Chile.
- Foladori, H. (1993b) Trabajo y productividad: el factor humano en el sistema Ohno. *Revista ESTUDIOS*, No. 33, Instituto Tec. Autónomo de México

- Freud, S. (1900) *La interpretación de los sueños*, O.C. T. IV y V, Amorrortu, Bs.As., 1976
- Freud, S. (1913) *Tótem y Tabú*, O.C. T. XIII, Amorrortu, Bs. As., 1976
- Foucault, M (1977) *La casa de la locura*, en Basaglia, F. *Los crímenes de la paz*, S. XXI, México D.F.
- Foucault, M.(1976) *Vigilar y castigar*, S. XXI, México D.F.
- Foulkes , S. H. (1981) *Psicoterapia grupo-analítica*, Gedisa, Barcelona
- Jacques, E. (1952) *Los sistemas sociales como defensa contra las ansiedades persecutoria y depresiva*, en *Obras completas de Melanie Klein*, Vol. 4, Paidós, Bs.As., 1965
- Käes, R. y otros (1989) *La institución y las instituciones*, Paidós, Bs.As.
- Kaës, R. (1998) *Sufrimiento y psicopatología de los vínculos institucionales*, Paidós, Bs.As.
- Kaës, R. (1989) *Realidad psíquica y sufrimiento en las instituciones*, en *La institución y las instituciones*, Paidós, Bs. As.
- Lewin, K. (1970) *La teoría del campo en la ciencia social.*, Paidós, Bs. As.
- Lourau, R. (1970) *El análisis institucional*, Amorrortu, Bs. As., 1975
- Lourau, R. (2001) *Libertad de movimientos*, Eudeba, Bs. As.
- Maisonneuve, J. (1981) *La dinámica de los grupos*, Nueva visión, Bs. As.
- Matrajt, M. (1992) *La salud mental pública*, UAEM, Cuernavaca
- Matrajt, M. (1994) *Estudios de Salud Mental Ocupacional*, Ed. Taller Abierto, México, D.F.
- Mendel, G. (1993) *La sociedad no es una familia*, Paidós, Bs.As.
- Pichón-Rivière, E. (1971) *Del psicoanálisis a la psicología social*, Ed. Kargieman, Bs. As.
- Rotchschild, B. (1986) *Salud mental entre trabajo remunerado y desempleo*, en Matrajt, *Salud mental y trabajo*, UAEM, Cuernavaca
- Szasz, T. (1970) *Ideología y enfermedad mental*, Amorrortu, Bs. As.
- Winnicott, D.W. (1972) *Realidad y juego*, Granica, Bs.As.