

**CASO 6:**

**¿Todo cambio es para mejor?**

**INSTRUCTIVO PARA EL TRABAJO EN GRUPOS**

- Elegir un moderador y un relator;
- Un compañero de la red hará de secretario del trabajo, anotando en el computador los avances de la discusión;
- Leer colectivamente el caso;
- Dispondrán de 1 hora para dar respuestas a las preguntas que les ha correspondido en su caso;
- Se sugiere intervenciones cortas para dar oportunidad a que todos(as) participen;
- El secretario, al final, hace un resumen de las ideas fuerza para que se presenten en plenaria;
- El relator hará la presentación de las ideas fuerzas surgidas durante el debate programado para el cierre del Seminario – Taller.

**RELATO DEL CASO**

En este caso, conoceremos la experiencia de un trabajador profesional universitario, que es sancionado y trasladado a un cargo de igual nivel en la escala jerárquica pero de distinto estatus social y cómo esta situación puede transformarse en una experiencia de tensión e inseguridad para el propio trabajador, y en mayor presión y apremio a sus supervisados.

*Un grupo de trabajadores –líderes de los operarios, supervisor y dirigente sindical- de una de las áreas de procesos de una empresa metalúrgica, se acercan a conversar informalmente con la profesional que asesora a recursos humanos y le piden ayuda respecto de una situación que les aqueja. Lo hacen informalmente interceptando el camino de la profesional porque no desean que esta conversación sea conocida por quienes dirigen la empresa.*

*Resulta que hace poco más de un años, cambiaron las gerencias de la empresa, quienes aseguraron que respetarían los desarrollos de*

*carrera del personal, y no tomarían decisiones injustas ni caprichosas.*



*Sin embargo, no es lo que han estado observando los trabajadores. Su actual Jefe –Antonio- había trabajado desde hace más de 20 años como ingeniero de procesos metalúrgicos en esta empresa, había ido*

## **“El mal-estar en el trabajo: ¿otro riesgo para la salud”**

---

*ascendiendo lentamente en su calificación profesional llegando a ejercer la jefatura por varios años; es una persona respetada por sus pares y trabajadores de menor nivel jerárquico.*

*Esto, hasta hace cuatro meses atrás, fecha en que hubo una repentina baja en la producción que fue explicada como resultado de una mala decisión tomada por Antonio, y se le trasladó como Jefe de una pequeña área de servicios a la producción, en la que ellos trabajan.*

*El cambio fue brusco, de un día para otro, y si bien, el cargo de Jefatura es equivalente, no puede ser lo mismo estar a cargo de una gran área que de otra más pequeña. Sus pares y subordinados consideran injusta esta decisión de gerencia –“el viejo pagó los platos rotos, y ni siquiera fue él el que los quebró”–, lamentan lo sucedido y, comprendiendo la situación que está viviendo, lo han estado apoyando sin que él lo sepa de diversas maneras. Es que lo conocen desde hace tantos años, y le han visto descolocado, apenado, solitario y muy, muy exigente.*

*Los trabajadores cuentan que comprenden que su Jefe llegó a hacerse cargo de un área y un tipo de trabajo que a fin de cuentas no conoce bien, lo suyo era un trabajo distinto, por lo que han puesto mucho de su parte para hacerlo sentir que maneja su área, usando más la terminología formal y menos los conceptos coloquiales de las tareas y procesos, dando cuenta de lo que realizan más seguido de manera que su Jefe vaya conociendo el hacer del área –ellos realizan un trabajo más delegado y no acostumbraban a informar del paso a paso de su trabajo- ; también comprenden que esté intentando mostrarse eficiente y eficaz, pero todo tiene un límite...*

*Resulta que llevan más de dos meses participando de capacitaciones usando uno de los dos días que tienen para el descanso, estos cursos no estaban programados y es por esto que están fuera de calendario. Los trabajadores accedieron a participar el primer mes, gracias a la mediación secreta de sus líderes y grupo dirigente, por condescender con su nuevo Jefe, para ayudar a establecer un nuevo clima de trabajo, para facilitar que conociera a los trabajadores de los distintos turnos, y comprendiendo que pudiera tener la necesidad de mostrar la calidad de su trabajo ante la gerencia luego de su traslado.*

*Pero luego se le ocurrieron más cosas a su Jefe para el segundo mes, y este grupo dirigente nuevamente medió en su favor y los trabajadores nuevamente aceptaron; pero ven que su Jefe se ha ido empoderando cada vez más autoritariamente y ha estado manifestando su intención de seguir en este ritmo, sólo que ahora el grupo dirigente no está dispuesto a seguir prestándole piso a su negociación con los trabajadores. De modo indirecto le han estado haciendo saber lo impopular de la iniciativa, de lo dañino que puede resultar para su propio liderazgo insistir, pero sienten que no está escuchando y temen que insista y los trabajadores simplemente desobedezcan y se le desarme todo lo que ha construido.*

*Es por esto que piden ayuda, cómo hacer para ayudar a que recupere su autoestima, se asiente en su prestigio, pero al mismo tiempo escuche y comprenda que no puede pasarse en la exigencia hacia sus trabajadores.*

## **“El mal-estar en el trabajo: ¿otro riesgo para la salud”**

---

El impacto que pueden tener los cambios en el trabajo, sea por modificaciones en las condiciones de trabajo, en el estatus, o por causa de fusiones organizacionales o despidos, puede tener consecuencias incluso fatales. Tal como se observó en la empresa francesa France Télécom la cual, la mayor del sector de telecomunicaciones de ese país y que emplea alrededor de 102.000 trabajadores, registró 4 suicidios en la empresa en 2004 y, entre enero del 2008 y enero del 2010, contabilizó 34 suicidios en el trabajo.

En Francia, algunos autores indican algunos grupos ocupacionales más propensos al suicidio. Históricamente se concentraban en algunas profesiones poco calificadas, en empresas que exigían mucha rapidez, donde había un desnivel entre ejecución y la responsabilidad intrínseca del trabajo. También se encuentran en riesgo ocupaciones comúnmente expuestas a situaciones cotidianas difíciles, tales como policías, bomberos, etc. Estos suicidios también se mueven hacia sectores diferenciados como hospitales, escuelas, sitios de construcción, industrias electrónicas, los servicios bancarios, las nuevas tecnologías, los servicios de negocio de las empresas multinacionales, etc. Y somos testigos también, sin embargo, de suicidios de trabajadores que ocupan cargos más elevados en la pirámide jerárquica.

En otro enfoque se encuentra el movimiento sindical y algunos investigadores latinos (Finazzi, 2009; Orellano, 2005) que muestran y denuncian la evidencia de una relación causal entre las condiciones, situaciones y reestructuraciones del desempleo y el comportamiento suicida.

### **Algunas preguntas para el debate**

- ¿Cuánto afecta el cambio de estatus, del prestigio profesional en la autoestima de las personas?, ¿Qué experiencias personales y de nuestras organizaciones podemos compartir?
- ¿En qué medida, de qué forma los trabajadores y la organización reconocen este tema como importante?
- ¿En tu sector, se usan los cambios de estatus o prestigio asociado al cargo como forma de castigo o degradación?, ¿Se habla o se discute sobre ello?
- ¿Qué prácticas podemos rescatar para prever los efectos de cambios organizacionales que pueden afectar al estatus y prestigio de las personas?