



ESCUELA DE CAPACITACIÓN DOCENTE

CePA

CENTRO DE PEDAGOGÍAS DE ANTICIPACIÓN

gobBsAs
MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Lecturas

EDUCACIÓN DEL ADULTO Y EL ADOLESCENTE
FORMACIÓN PARA EL PERSONAL DIRECTIVO

La cuestión del trabajo

Conferencia de Oscar Martínez

Conferencia dictada por Oscar Martínez el 1 de julio de 2005, en el marco del programa "Fortalecimiento para el personal directivo".

1 de julio de 2005

Oscar Martínez

Sociólogo. Integrante del Taller de Estudios Laborales (TEL), institución que produce información, capacitación y otros recursos destinados a fortalecer el accionar de los trabajadores y sus organizaciones gremiales.

<http://www.tel.org.ar>

Oscar Martínez

Primero les agradezco la posibilidad de este espacio de debate y de intercambio de opiniones.

Vengo trabajando hace varios años desde una doble perspectiva: por un lado, investigación y estadística sobre el mundo del trabajo, y por otra parte, en tareas de lo que habitualmente se llama capacitación –yo prefiero llamarle “construcción conjunta de conocimiento”– con trabajadores, para enfrentar su realidad cotidiana. Esto hace que navegue a veces en cuestiones relativamente abstractas sobre el mundo del trabajo, pero también con referencia a los problemas cotidianos y a un término que tal vez use demasiadas veces hoy, que es el de “sufrimiento del trabajo”. Voy a hablar del trabajo desde una perspectiva crítica –muy crítica–, porque, en términos generales, los cambios que han habido en el mundo del trabajo son perjudiciales. Voy a empezar expresando una idea que, en principio, no dice nada: en el mundo del trabajo, como en el mundo social, ha habido grandes cambios y grandes continuidades. ¿Qué quiero decir con esto? Que los grandes y profundos cambios que han habido extien-

den y profundizan las tendencias centrales del capitalismo, en lo que hace a la desigualdad y los problemas del mundo del trabajo. No puede afirmarse que hay un nuevo mundo desvinculado del anterior. Por otra parte, sería grave pensar que nada cambió y que todo sigue igual. Me parece que tenemos que ver cuánto de lo nuevo profundiza lo peor del capitalismo.

Me voy a centrar en el mundo del trabajo, pero primero creo que es necesario plantear de dónde vienen estos nuevos cambios. Ellos se pueden entender si uno piensa en la crisis capitalista que se da a nivel mundial a fines de la década de los '60 y comienzos de los '70. Hablar de las causas de la crisis sería una conferencia en sí misma, pero creo que es importante mostrar que hay un punto de quiebre en el capitalismo: hay una profunda crisis con una caída fuerte en los niveles de ganancia empresaria, que tiene que ver con los límites de las formas productivas, con la resistencia de los trabajadores, el alto grado de conflictividad social que había, y con una suerte de “resistencia inconsciente”.

Los elementos que empujaron a la crisis fueron las dificultades para lograr aumentos constantes en la productividad, el grado de organización y lucha de los trabajadores (que obtenían conquistas crecientes) y el grado de ausentismo y rotación de la mano de obra frente a procesos de trabajo rutinarios y alienantes, potenciados por el aumento del precio del petróleo. Esto implicó una caída en la rentabilidad de muchas empresas, y una competencia mayor entre las más fuertes del mercado, que llevó a los sectores dominantes a la conclusión de que esa forma de producción no podría sostenerse por mucho más tiempo. Esto desembocó en la política de imponer el desarrollo de un nuevo modelo de acumulación: una nueva forma de producir, de organizar la sociedad y de distribuir la riqueza. Supuso un cambio sustantivo en toda la sociedad y en las funciones del Estado: yo no coincido mucho con la hipótesis de que el Estado se achicó, creo que en realidad cambió de funciones. Hay cambios muy fuertes

Supuso un cambio sustantivo en toda la sociedad y en las funciones del Estado: yo no coincido mucho con la hipótesis de que el Estado se achicó, creo que en realidad cambió de funciones.

en las instituciones, en toda la estructura económica, en cómo se produce, en la tecnología y también en el mundo del trabajo. Todo esto implica un cambio sustantivo en lo estructural, entendido en un sentido amplio: las formas de ver, de pensar y de sentir el mundo. Un cambio que no tiene que ver con una evolución "natural" o con una revolución por factores tecnológicos, sino con la dinámica de las relaciones sociales. Estos cambios han sido provocados por algunos y son sufridos por otros.

Desde fines de los '60 y comienzos de los '70 hay una ofensiva generalizada y sostenida sobre las posiciones y derechos de los trabajadores. Digo "generalizada" porque abarca todos los aspectos: el cómo se trabaja, el trabajo cotidiano, la legislación laboral y la concepción misma de lo que es el trabajo. Y "sostenida" porque no tiene descanso. Por ejemplo, en la Argentina, desde el '76 hasta la actualidad, uno podría pensar en las sucesivas leyes de flexibilización laboral y los sucesivos recortes de hecho, y "legalmente", de los derechos laborales. Es muy difícil recordar cuántas leyes de flexibilización han existido. Si uno mira el índice del empleo en negro, en los últimos veinte años se multiplicó por tres. Cuando uno comienza a analizar el mundo del trabajo tiene que pensarlo desde dos planos. El primero muy "concreto": cómo se produce, cuáles son los niveles de ganancia, cuáles son los salarios. O sea, algo que tiene que

ver con la ganancia y las remuneraciones, es decir, con el dinero. Pero también –y como componente fundamental– pensar qué tipo de relaciones sociales implica el trabajo, y qué relación de fuerzas se dan en el día a día.

A la vez, hay que pensar la importancia fundamental del trabajo en nuestras vidas. Pasamos ocho, nueve, diez, once, doce horas en el trabajo y, sin embargo, salvo que haya un accidente o una muerte, el sitio donde pasamos la mayor parte de nuestras vidas "no existe", no aparece en los medios de comunicación ni en las conversaciones cotidianas. Y son los dueños de estos lugares los que han tenido el poder o la capacidad para que un lugar tan importante sea, a su vez, un lugar oculto. Un lugar donde la democracia no entra. Y que en la actualidad, mucho más que en el pasado, es una fuente de problemas y de sufrimiento muy grande. Es un lugar en el que permanentemente se encuentran el capital y el trabajo, y donde todos los días se construye una relación social, una relación de fuerza. Hay componentes técnicos, pero, fundamentalmente, hay seres humanos, sectores y clases sociales que se encuentran.

Esto es lo que hay que ver junto con los indicadores de los niveles de ganancias. Si uno no considera esta perspectiva, está cometiendo un error de análisis. Es imposible mirar los cambios en el trabajo si no se entiende que los mismos no fueron naturales ni el

resultado de un progreso tecnológico, sino de las transformaciones que el capitalismo provocó. ¿Qué pasa en el mundo del trabajo? En primer lugar, lo que está instalado como problema en el mundo del trabajo es el tema de la desocupación. Por ejemplo, en muchas de las encuestas es “el” tema. En realidad, me parece que no es lo mismo “empleo” que “trabajo”. El trabajo es muchísimo y el empleo poco. Pero el desempleo es sólo la punta del iceberg. Creo que en un punto estamos excesivamente enfocados en el problema de la desocupación, y no vemos que el mundo del trabajo es mucho más que eso.

Tengamos en cuenta los accidentes laborales: en este país mueren tres personas por día hábil en accidentes de trabajo. Y son cifras oficiales, que no incluyen, por ejemplo, las muertes de los trabajadores en negro, ni a los que mueren por enfermedades profesionales; sólo a los que mueren en accidentes de trabajo registrados. Este dato social gravísimo pasa habitualmente en Argentina. Estos accidentes no son realmente accidentes, sino indicadores de cómo son pensadas y atendidas las cuestiones de seguridad e higiene en el trabajo, o sea, de la vida de los trabajadores.

Además de esto, si uno quiere pensar qué pasa en el mundo del trabajo, tiene que ver que la desocupación es sólo una cara de la moneda de ese mundo.

¿Qué pasa con los que trabajan? Los problemas son realmente

muy graves. Salvo segmentos muy específicos, no se puede hablar de ocupados y desocupados como sectores sociales diferenciados: una nueva característica del nuevo mundo del trabajo es que la ocupación y la desocupación son momentos de la vida de la gente. Hay una desocupación estructural y no va a desaparecer sin más. Y trasciende a un gobierno en particular, ya que tiene que ver con la estructura misma de la sociedad. Los desocupados no son siempre los mismos. Creo que lo estamos viendo nosotros a través de nuestros hijos, sobrinos o conocidos. Cuando uno piensa un poco cómo es la vida de un joven trabajador, va a ver que entra y sale constantemente del mundo del empleo.

Creo que no vale la pena discutir los porcentajes, se la mida como desocupación abierta, se incluya o no a los planes jefas y jefes, o a los trabajadores desalentados que ya no buscan empleo, en cualquier caso la cifra es altísima.

Pero que abarque a un porcentaje muy alto de la población no quiere decir que abarque sólo a esa porción de la población trabajadora. De hecho, el conjunto de los trabajadores es rehén de esta situación. La frase habitual es “si no estás de acuerdo, si no te gusta, te podés ir, total afuera hay una cola de dos cuerdas de gente que busca trabajo”. El primer dato de la desocupación no es que sea el problema más grave –que para mí es el tema de las muertes–, sino que es algo que afecta a la mayoría de los

El gran dato del mundo trabajo hoy tiene que ver con la “flexibilización”, cuyo nombre, mucho más concreto y claro, es el de “precarización”.

trabajadores –sobre todo a los trabajadores jóvenes–, y que además nos afecta a todos, en la medida en que funciona como disciplinador.

Si uno tuviera que dar un paso más, piensa qué viene después de la desocupación. El gran dato del mundo del trabajo hoy tiene que ver con la “flexibilización”, cuyo nombre, mucho más concreto y claro, es el de “precarización”. Todos sabemos que las palabras no son neutrales –toda palabra encierra un sentido, tiene una carga ideológica–, y hay toda una batalla por qué sentido tienen las palabras.

En ese marco, el término “flexibilidad” intentó darle una connotación positiva: ser flexible al cambio, tener capacidad de reacción. En los hechos la “flexibilidad” tiene que ver con la fuerte rigidez de los sectores empresarios a modificar sus niveles de ganancia, y de cargar todo el peso de la crisis y de sus problemas económicos en los trabajadores. Por eso creo que es más correcta la palabra “precarización”, me parece que marca mejor a aquello que afecta al conjunto de los trabajadores ocupados o desocupados. No obstante, como la palabra “flexibi-

lidad” está muy extendida, voy a usarla.

¿Qué es esta flexibilización o precariedad? Lo primero es una búsqueda de los sectores empresarios –y lo han logrado– de eliminar la estabilidad laboral. Es lo que podemos llamar la “flexibilidad de contrato”. Buscan hacer desaparecer cualquier garantía sobre el puesto de trabajo. Esto es como una mancha de aceite que se va extendiendo lentamente y es la desaparición de cualquier tipo de estabilidad o garantía de permanencia en el empleo.

La idea es que a uno se lo pueda reemplazar o despedir cuando quieran, que se pueda prescindir de uno, sin ningún tipo de derecho a reclamo. ¡Hasta niveles tales que existen empleos y contratos por un día, contratos por semana! El Estado nacional y los distintos gobiernos son los primeros en implementar distintas formas de precarización, por ejemplo los contratos de locación de servicios o de obra para trabajadores de tareas permanentes. En realidad, son asalariados que no son reconocidos como tales.

Ésta es la forma legal de la desaparición de la estabilidad laboral. Después está la forma histórica, que es el trabajo en negro. En el caso de la Argentina, ha llegado a cubrir cerca del 50% de los asalariados. La mitad de éstos no está registrada, no se le descuenta jubilación, no tiene aguinaldo, vacaciones pagas, y tampoco tiene ningún derecho a indemnización por despido. Con

lo cual, siempre tiene rondando sobre su cabeza la amenaza de quedarse sin trabajo.

Esta flexibilidad de contrato, además, es una pérdida de derechos muy fuerte, y afecta directamente cualquier proyecto de vida. Una cosa es pensar un proyecto de vida –para un joven o para un mayor– cuando sabe que tiene un empleo, que tiene un horizonte temporal prolongado; y otra muy distinta es alguien que tiene un trabajo de seis meses y se queda desocupado, consigue una changa de dos meses y se vuelve a quedar desocupado, consigue después un trabajo de dos años...

Un segundo aspecto de la flexibilización tiene que ver con la desregulación del horario de trabajo: lo que para nosotros era bastante fijo, acá se elimina. Yo siempre menciono el ejemplo de los trabajadores de los supermercados: cualquier supervisor puede decirle un viernes a la tarde a un trabajador que debe trabajar ese fin de semana, o puede decirle un miércoles que, a partir de ese momento, trabaja de noche. Es una cosa totalmente extendida en muchos de los convenios colectivos de trabajo: se especifica la cantidad de horas de trabajo anuales y se le permite al empleador disponer de ellas a lo largo del año. En las empresas que fabrican bebidas es bastante habitual que se haga esto: en el verano, cuando hay más demanda, los hacen trabajar doce horas, y en el invierno los hacen ir menos días a la semana, y por

menos horas.

Esto, además de aumentar la desocupación, también impacta directamente en la posibilidad de organizar la vida propia. Cualquiera que curse una carrera necesita mantener horarios estables de estudio. Ustedes vean cuántos trabajadores de supermercado, cuántos cadetes, e incluso cuántos trabajadores bancarios, pueden organizar un proyecto que tenga que ver con el estudio o que tenga que ver con un hobby, por ejemplo! Jugar todas las semanas al fútbol implica que me puedo reunir a tal hora. En la medida que avanza la flexibilidad del tiempo de trabajo y del horario, esto empieza a verse cuestionado. Esta disponibilidad del trabajo que mencionaba, ha llevado a jornadas interminables. Argentina está entre los países de jornada más alta del mundo. Así como tenemos gente desocupada y gente subocupada, la jornada laboral está arriba de las cuarenta y cinco horas semanales. Después hay otras dos formas de flexibilización bastante extendidas. Una tiene que ver con la flexibilización de la tarea: la llamada “multifunción” o “polivalencia” que, en pocas palabras,

Un segundo aspecto de la flexibilización tiene que ver con la desregulación del horario de trabajo: lo que para nosotros era bastante fijo, acá se elimina.

significa estar obligado a realizar –por el mismo salario– una mayor cantidad de trabajo. La otra forma es la flexibilidad salarial, que tiene que ver con una búsqueda por parte de los empresarios para que la parte fija del salario sea un porcentaje menor –actualmente se ubica en un 20% o 30%–, y que el grueso de la remuneración esté determinado por la productividad, por ganancia de la empresa, por premios por presentismo, etc. Lo cual, además de generar incertidumbre –porque nadie sabe exactamente cuánto va a ganar– es un fuerte disciplinador. No tener el salario garantizado acota la posibilidad de participar en cualquier tipo de actividad sindical o de reclamo. Otra cosa es si uno quiere ayudar a organizarse, o quiere ser delegado, o quiere poder faltar un día porque se siente mal; ahí está recortando fuertemente su salario.

Me parece muy importante pensar en todos estos aspectos de la precarización porque golpean directamente sobre todo lo que tiene que ver con el proyecto de vida de cualquier persona. Pero también golpean fuertemente sobre la construcción de identidad en la persona. El trabajo no es la única fuente de identidad, pero es central en la vida de cualquiera de nosotros. Reconocerse como docente, como bancario, como tornero, era –y para muchos de nosotros sigue siendo– un aspecto central en la definición de uno como persona. Ahora, para alguien que es tres meses repositor

en un supermercado, luego tres meses desocupado, un mes es cadete, luego pasa tres meses vendiendo algo en el colectivo y cosas por el estilo, la posibilidad de construir una identidad en cuanto a su rol de trabajador no desaparece, pero se ve fuertemente cuestionada.

Como dije, el trabajo no es el único elemento que construye la identidad, pero es uno de sus soportes centrales. En la medida en que el trabajo ya no es algo claro –para mí, que participo en muchos talleres de trabajadores, es asombrosa la diferencia entre lo que significa el trabajo para alguien, por ejemplo, de veinticinco años y alguien de cincuenta y cinco años–, para un joven, la posibilidad de pensarse a sí mismo desde el trabajo aparece muy cuestionada, o muy difusa.

Toda esta realidad da lugar a lo que podemos llamar un fuerte incremento y un desplazamiento del sufrimiento en el trabajo. Si uno en el pasado tendía a asociar problemas de salud en el trabajo con daño físico, hoy tiene que asociarlo a problemas psíquicos, relacionados con la carga psíquica y mental.

Y no somos del todo conscientes de cuánto ha sido el deterioro de las condiciones de trabajo, cuál es el grado de malestar. Hay ejemplos, como trabajadores de *call centers* (los servicios 110, 112, 114) que tienen carameleras con aspirinas para ir tomando durante la jornada de trabajo. U oficinas donde, por las mañanas, se comparten tranquilizantes de

Como dije el trabajo no es el único elemento que construye la identidad, pero es uno de sus soportes centrales.

los llamados "naturales".

Tal vez ustedes, que lo están viviendo cotidianamente, lo conocen mejor que yo. Pero me parece necesario repetirlo ya que muchas veces uno supone que es un problema de su lugar de trabajo, de un sector, o con su jefe. En realidad es un problema de todo trabajador.

Uno de los aspectos más interesantes del accionar gremial actual, es que después de las luchas por la recuperación salarial –que está muy presente–, se plantea la necesidad de mejorar las condiciones de trabajo. Así como hubo un retroceso muy grande y directo en las condiciones de trabajo, se está reinstalando la disputa por las mismas.

Dejando el tema de la flexibilidad, se puede pasar a otro aspecto, a otro cambio grande del mundo del trabajo, y más provocador. Son modificaciones con una extensión desigual, pero que en algún punto permean la vida laboral. Tienen que ver con las llamadas “nuevas formas de organizar el trabajo”, como es el toyotismo, la “calidad total”, el “justo a tiempo”, etc. Herramientas empresarias que tienen una excelente prensa. Puede ser

largo detallarlo, pero tiene mucho que ver con las nuevas formas de pensar el trabajo: el trabajo en equipo, la polivalencia, el "justo a tiempo". Y en parte tiene que ver, no con nuevas formas de organizar el trabajo, sino con el conocimiento de los trabajadores. Acá entran los programas de sugerencias, los círculos de calidad y toda la discusión sobre el papel de los trabajadores. En este punto hay una batalla cultural e ideológica muy fuerte. Veámoslo aunque sea rápidamente.

Hay una estrategia consciente y muy fuerte, una inversión monetaria muy grande, en instalar un cambio cultural en las relaciones laborales del día a día. Y los principales "invitados" a llevar adelante este cambio cultural son los educadores.

La realidad demuestra que el saldo del trabajo en equipo –que intentan "vender" con imágenes muy seductoras del compañerismo y la acción grupal– es un control horizontal muy fuerte. Para un trabajador, poder regular los ritmos de trabajo frente a un supervisor es una cosa, y otra muy distinta es que lo controle su propio compañero. Hay casos de fábricas donde trabajadores han pedido el despido de sus propios compañeros.

En muchos casos, en el trabajo en equipo se busca que no haya mujeres. Por su rol social, las mujeres faltan más que los hombres (en general si se enferma un hijo la primera que falta es la

mujer). Entonces los trabajadores varones, para no recargarse piden que no haya mujeres que integren el mismo.

Y a fin de cuentas, todo aquello que aparece como muy tentador del trabajo en equipo termina siendo una fuente de control entre pares.

En este sentido, también se podría mencionar a los círculos de calidad o formas análogas de buscar que los trabajadores aporten su saber. Se habla de "calidad", pero lo que se busca realmente es una reducción de costos. Este tipo de herramientas puede ser mirado desde dos perspectivas: por una parte puede ser una forma de que el trabajador aporte ideas que terminen reduciendo personal (hay muchos ejemplos de ello) y, por otra, tiene que ver con la búsqueda empresaria de lograr una suerte de "solidaridad vertical", una identificación del trabajador con la empresa y no con sus compañeros.

Esto se refleja por ejemplo en la figura del "empleado del mes" de McDonalds: esta suerte de competencia para ver quién es el empleado del mes, quién es recompensado con ese premio simbólico. Si ustedes tienen algún conocido que trabaje ahí, van a ver que se llega a niveles de competencia muy fuertes, y que, en última instancia lo que está en juego es cuál es la lógica que anima a cada persona.

En general se busca que la lógica imperante en las relaciones entre

compañeros sea la "lógica del beneficio". No la de la solidaridad, no la lógica del "nosotros", sino la del costo-beneficio, la lógica del mercado. Y yo creo que detrás de todo esto está metido el cambio cultural. En términos generales, todas las herramientas de control de calidad, de trabajo en equipo, de "justo a tiempo", todas esas cosas han sido desarrolladas por empresarios. En especial, empresarios de Japón, Suecia y Estados Unidos. Pero sus divulgadores no son empresarios sino profesionales y educadores.

Acá entra otro tema para debatir, que tiene que ver con qué es necesario para ser un trabajador. Y dentro de ese marco, qué es formar para ser un trabajador. El discurso que aquí aparece es que estamos en una época en la que hay que pasar del "saber hacer" al "saber ser". Ya no importa lo que uno sabe, sino su actitud. De ahí que encontremos expresiones como "ser emprendedor", "ser proactivo", "estar dispuesto a un cambio". Insisto, esto es lo habitual en programas de la facultad, en lo que se forman los ingenie-

El discurso que aquí aparece es que estamos en una época en la que hay que pasar del "saber hacer" al "saber ser". Ya no importa lo que uno sabe, sino su actitud.

ros, los licenciados en relaciones del trabajo o sociología: la idea de adaptación en el trabajo. Y el concepto que aparece en primer plano es el de *empleabilidad*. Se instala la idea de que ya no hay una estructura económica y una sociedad que garantice puestos de trabajo suficientes, sino que el empleo es un problema individual, y entonces es culpa de cada uno de ustedes –o de su familia–, si son desempleados o no. Si hay un porcentaje muy alto de desocupados, no es que la estructura económica no garantiza trabajo para todos, sino que vos no sos *empleable*, y que no somos *empleables* porque nos falta el *saber ser*.

La discusión es...

Primera pregunta: ¿la educación tiene que servir para generar gente que piense, que sea creativa y que trabaje –en el sentido antropológico del término de construir–, o tiene que servir en forma limitada para el empleo?

Segunda pregunta: si tiene que servir para el empleo –es decir para que uno salga de determinado curso y vaya a la mañana y consiga un empleo–, ¿la educación tiene que ser para que uno pasivamente acepte todo lo que se mencionaba antes: el trabajo sólo por tres meses, horarios interminables y arbitrarios, que nunca sepa con certeza cuál es su salario, etc.?

Es decir, la pregunta para mí es: ¿la educación tiene que formar sujetos para construir y pensar, y desde ahí trabajar –para luego crear–, o tiene que formar personas que tengan el “saber ser”, de

“adaptarse a lo que hay”? Entonces aceptan que el trabajo es éste. Yo veo, de una forma muy marcada en la formación universitaria y en los cursos de recursos humanos, que en realidad lo que uno tiene que aceptar, es que el trabajo es esto. Y no hay que hacer nada por cambiarlo, lo que hay que hacer es verlo como un trabajo. Y la educación tiene que poner el tema de que si uno consigue un trabajo es porque ha sido *empleable*. Si uno no es *empleable* es porque no ha sabido “gestionar” su propia formación.

En ese marco también se puede pensar el tema de las calificaciones. Si uno educa, está educando para algo, está formando para algo. Ahora bien ¿qué pasa con las calificaciones bajo el capitalismo? Hay un discurso muy instalado de que estamos en la sociedad de conocimiento. En realidad, si uno analiza los puestos que se piden, que se crean, son puestos no calificados: los reposidores, los vendedores, los choferes. Ustedes tendrían una fuerte contradicción entre un crecimiento de la franja calificada de la población y puestos de trabajo cada vez más descalificados.

Y cerraría con algo que tiene que ver con estas nuevas concepciones del trabajo, que nos afecta diariamente, y que creo que sufrimos todos. Hay una combinación de mayor responsabilidad y trabajo con igual o menor poder o capacidad de decisión, cuyo resultado es directamente estrés.

Si a alguien se le da una responsabilidad, pero no se le dan las condiciones para garantizar nada, esto termina en sufrimiento y tensión. Si a mí me dicen que tengo que pintar esta sala, pero me dan nada de elementos, y si no lo hago me echan, no hay otra cosa que malestar y estrés. En los lugares de trabajo, lo que está pasando a la hora de diseñar los procesos productivos, es que se responsabiliza al trabajador. Se le da más carga, pero no tiene mayor poder de decisión. El poder de decisión –al menos en las grandes empresas del sector privado– está cada vez más fuera del alcance de sus trabajadores.

Sé que esto es un panorama bastante cruel del mundo laboral, pero creo que es lo que estamos viviendo, y que ayuda a definir cómo se planta uno para, por ejemplo, pensar cómo responder, tanto como trabajador, como en el rol de educador.

Si a alguien se le da una responsabilidad, pero no se le dan las condiciones para garantizar nada, esto termina en sufrimiento y tensión.