

## **Figuras de la psicología**

Jean-Luc Prades

## **Figuras de la psicología**

*De la crítica de Taylor al actopoder  
de Gérard Mendel*

 **Lugar**  
Editorial

Prades, Jean-Luc  
Figuras de la psicología : de la crítica de Taylor al acto-  
poder de Gérard Mendel / Jean-Luc Prades. - 1a ed. - Ciudad  
Autónoma de Buenos Aires : Lugar Editorial, 2018.  
278 p. ; 23 x 16 cm.  
ISBN 978-950-892-545-9  
1. Psicología. I. Título.  
CDD 150

Edición: Mónica Erlich  
Corrección: Juan Rosso  
Diseño de tapa: Gonzalo Rigaldo  
Diagramación: Silvia Suárez  
Traducción al español: María José Acevedo

© 2018 Jean-Luc Prades

*En memoria  
de Gérard Mendel,  
a quien este libro debe mucho,  
y a la de Dominique Fablet,  
que había decidido editarlo.*

Queda prohibida la reproducción total o parcial de este libro, en forma idéntica o modificada y por cualquier medio o procedimiento, sea mecánico, informático, de grabación o fotocopia, sin autorización de los editores.

ISBN: 978-950-892-545-9  
© 2018 Lugar Editorial S. A.  
Castro Barros 1754 (C1237ABN) Buenos Aires  
Tel/Fax: (54-11) 4921-5174 / (54-11) 4924-1555  
lugar@lugareditorial.com.ar  
www.lugareditorial.com.ar  
facebook.com/lugareditorial

---

Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723  
Impreso en la Argentina – *Printed in Argentina*

“El espíritu transformó el mundo  
y el mundo se lo retribuyó bien.  
Condujo al hombre donde no sabía ir.”

Paul Valéry

## Prefacio

“Nada desacredita tan rápidamente a un  
hombre hoy  
como el ser sospechado de criticar a las  
máquinas.”  
Günter Anders, 1956

### Posición y contextos

Un primer libro, producto de mi tesis de doctorado,<sup>1</sup> ya ha sido objeto de una publicación en edición de bolsillo.<sup>2</sup> Esta última retomaba mucho de aquella tesis (presentación diacrónica y sincrónica de siete corrientes de la intervención psicosociológica francesa), pero se diferenciaba también, principalmente, por las características de la colección que la acogía.

Al agotarse esa edición, y habiendo desaparecido uno de los coautores,<sup>3</sup> se planteó la cuestión de una alternativa en las modalidades de

---

1 Jean-Luc Prades, *Les fondements méthodologiques de l'intervention institutionnelle en France. Étude comparée de sociologie clinique*. Université Nice Sophia Antipolis. 2000.

2 Libro publicado en 2002 en coautoría con Gérard Mendel y titulado *Les méthodes de l'intervention psychosociologique*. París. La Découverte. col. Repères.

3 Gérard Mendel falleció en 2004. Mucho antes de esta publicación se interesó en el abordaje comparativo de las diferentes corrientes francesas, tal como lo testimonia la publicación de 1980, en la colección que él dirigía, de una obra firmada por él mismo y por Jacques Ardoino, Jean Dubost y André Lévy, Félix Guattari, René Lourau y Georges Lapassade: *L'intervention institutionnelle*. París, Petite Bibliothèque Payot. Señalemos que ese mismo año aparecía un número de la revista *Connexions* en la que se habían reunido, asimismo, textos provenientes de

su reedición: republicar el libro de manera idéntica (con una “actualización”), o proceder a la publicación de una obra diferente, quizás más cercana a la tesis original.

Se adoptó esta última solución, no sin ciertas dudas por varias razones, algunas de ellas referidas a las peripecias que acompañan en la actualidad la publicación de una obra de ciencias humanas, cuyo conocimiento, finalmente, no le aportaría gran cosa al lector. Otras razones, en cambio, merecen, a mi entender, ser evocadas, aunque sea en forma sucinta, porque explicitan las intenciones del autor. El libro de 2002 apuntaba a una presentación, lo más objetiva posible, de las diferentes corrientes francesas de intervención institucional y social<sup>4</sup> en sus aspectos teóricos, y sobre todo metodológicos, tratando de mostrar en qué, cada una de ellas, dentro de su coherencia, podía echar luz sobre una dimensión de la realidad y, al mismo tiempo, dejar otra en la sombra. Este panorama *comparativo*, no exhaustivo pero bastante completo, que se apoyaba en las teorías pero también en las prácticas de intervención, no tenía equivalente en Francia. Esa característica constituía la originalidad de la tesis y el interés pedagógico del libro de 2002. La segunda parte del presente libro retoma ese objetivo, que continúa teniendo actualidad, aun cuando varias obras contribuyeron luego, a su manera, a llenar el vacío existente en ese terreno. Pensamos en el *Vocabulario de la psicología* (Dirección: Jacqueline Barus-Michel, Eugène Enriquez, André Lévy), cuya primera versión fue publicada en las Editions Erès en 2002, y la segunda en 2013, pero también en otros libros (Herreros, 2002; Arnaud, 2004).

De cualquier forma, en su conjunto, la confrontación de las ideas, de las prácticas, de los paradigmas, no es común. No solemos compararnos, o lo hacemos poco, lo que implica un gran inconveniente: el hecho de evitar toda puesta en perspectiva. Se trabaja en el propio campo y se ignora el del vecino. Es posible que algunas páginas se abran a otros, incluso a las críticas: es el caso del libro de

---

distintas corrientes de la intervención psicopsicológica. No obstante, esos textos son antiguos, y se trata de una compilación y no de un análisis comparativo.

4 En el título de ese libro utilizo el término “psicopsicológica”, que no es demasiado académico dado que la disciplina universitaria es “psicología social”. Pero esta última está compuesta por teorías y prácticas muy diversas (por ejemplo, cognitivas y comportamentales). La psicopsicológica se define por su asociación con la intervención, que es clínica. Se trata de una teoría y de una práctica de intervención en la realidad (no de laboratorio) que son indisolubles.

Olivier Cousin y Sandrine Rui consagrado a la *intervención sociológica*,<sup>5</sup> pero que procede un poco como Alain Touraine (en *La vista y la mirada*) cuando, citando tanto a Anzieu y a Crozier como a Lapassade, Lourau o Mendel, consideraba que “el único aspecto en común de todos esos métodos (era) el trabajar con los pequeños grupos” (Touraine, 1978). No obstante, nos parece que leer, comprender, o criticar lo que hacen y piensan los otros<sup>6</sup> contribuye a ayudarnos a reflexionar sobre lo que hacemos (o no hacemos)<sup>7</sup> y pensamos nosotros mismos. Debemos, sin embargo, admitir que el encierro en la autorreferencialidad continúa siendo la actitud más compartida.

El autor de estas líneas puede confesar que ha utilizado otras metodologías de intervención diferentes de las del sociopsicoanálisis (SP) cuando los objetivos buscados así lo demandaban, o cuando las condiciones no estaban dadas para la aplicación del SP *stricto sensu*, y debía, o quería, intervenir de todas maneras. Ocasionalmente y forzado por la situación, fui llevado a trabajar con el conjunto del personal de un establecimiento en un tiempo tan corto que no era posible constituir grupos; me encontré así frente a una Asamblea General, a la manera de un socioanalista, trabajando a partir de los “analizadores” e impulsando la “palabra instituyente”. De cierta manera me dejé arrastrar por una lógica institucional particular y desconocida por mí, experiencia que sin duda me ayudó a comprender mejor lo que plantean los socioanalistas. Del mismo modo, acompañé a estudiantes en la implementación de un análisis de la acción colectiva de un conjunto de asociaciones a partir de las fases de investigación preconizadas por Michel Crozier; también llevé a cabo una intervención sociológica en grupos de jóvenes, cuya “experiencia social” era pertinente conocer, con interventores que eran asistentes del servicio social del CAF encargados de un trabajo

---

5 Olivier Cousin y Sandrine Rui, *L'intervention sociologique. Histoire(s) et actualité d'une méthode*. Presses Universitaires de Rennes. 2010.

6 Evidentemente no se debe ignorar lo que hay detrás de todas esas apuestas importantes: apuestas epistemológicas y teóricas, pero también “disciplinarias”, que apenas ocultan otras, de poder simbólico y real (en términos de lugares, de presupuesto). En mi libro anterior (Prades, 2011) señalé de qué manera Gérard Mendel logró que el sociopsicoanálisis (SP) pudiera liberarse de un cierto número de restricciones que pesan sobre otras corrientes, pagando sin dudas un “alto precio”.

7 Jean-Luc Prades, “Actes manqués en sociopsychanalyse”, en *Connexions*, 99, 2013.

en terreno. El autor de este texto ha dirigido, asimismo, algunas “investigaciones-acción”.<sup>8</sup>

Practicar otras formas de intervención, o métodos distintos a los utilizados habitualmente, responde al deseo de intentar prácticas diversas para experimentar primero los “placeres” y las “penurias”, *seguir un poco los pasos de los otros*, y así comprender mejor el peso de las palabras que utilizan, a fin de poder luego comparar, puesto que es muy cierto que es inútil hablar de metodología cuando se ignora la práctica concreta. Pero es evidente que esto exige conocer en forma adecuada esas metodologías y teorías aférentes para utilizarlas solo a condición de respetar mínimamente su coherencia general. Conviene decir que esta postura se encuentra en las antípodas de aquellas (bastante comunes) que consisten en “picotear” en los métodos de unos y otros, en función de los intereses del momento e *ignorando las lógicas de conjunto*. En este sentido, no podríamos apoyar el punto de vista de Vincent de Gaulejac (en Cousin y Rui, 2010) cuando dice que “las referencias metodológicas son aquellas que no están referidas a una teoría”, aun cuando elige ejemplos tan generales como la etnografía, el relato de vida y la entrevista. Nosotros pensamos, por el contrario, que *las metodologías no son otra cosa que la materialización de las teorías, implícitas o explícitas, que las sostienen*, que (acordando en este punto con Alain Touraine, 1978) “el método y su implementación no pueden desvincularse de un procedimiento analítico: son la práctica de una teoría”. Bastará agregar aquí que la teoría puede construirse, y sobre todo desarrollarse, recíprocamente, a partir de las prácticas.

Sea como fuere, en este libro se aportan dos importantes modificaciones respecto del de 2002. La primera se refiere al *agregado de una tercera parte consagrada al sociopsicoanálisis* (como en la tesis), lo que permite justamente un abordaje comparativo, teórico y clínico, más sostenido y preciso, con las otras corrientes descritas en la segunda parte del libro. Esta última ha sido *actualizada* teniendo en cuenta publicaciones más recientes.

La segunda modificación concierne la *trama general del libro*. Aquello que solo aparecía de manera indirecta en la tesis y el libro de 2002 –a saber, *la crítica del taylorismo* (y del posttaylorismo)– aparece

8 Véase, por ejemplo, capítulo 6 de Prades (2011).

aquí ampliado. La psicología ha nacido de esa relación crítica respecto del taylorismo, a la que ha adherido el sr. De Elton Mayo a Gérard Mendel. Digámoslo brevemente pero sin vueltas: en la época de la mundialización, de Internet, del financiamiento de la economía y en la que se esbozan problemas ecológicos gigantescos, al lector puede parecerle ridículo volver sobre lo que algunos consideran los “anacronismos” del taylorismo, y de manera más general, sobre las formas de organización del trabajo que le sucederán. No obstante, *la hipótesis de esa opción es a la vez de naturaleza fundamentalmente clínica y política*.<sup>9</sup> Esta se apoya en la idea de que muchas de nuestras decepciones (pasadas, presentes y, sin duda, venideras) provienen de nuestro rechazo a pensar nuestros actos como un hecho concreto y no metafísico (Mendel, 1998), y ello a partir de una unidad básica como es nuestra relación con el mundo y con los otros. En nuestra opinión, la intervención psicológica debe, por lo tanto, conjugarse con el abordaje sociológico y antropológico, tal como lo entendieron Gérard Mendel, Eugène Enriquez y algunos otros. Desde esa perspectiva, la elección del ámbito de trabajo se revela particularmente acertada, dado que es allí donde se observan con bastante claridad las principales características que definen las relaciones sociales en general (Prades, 2011). La clínica puede allí encontrarse con la antropología. Por otra parte, y contrariamente a la idea preconcebida de que es necesario partir siempre de lo global para pensar lo local, nos parece que –en materia del accionar humano– reflexionar acerca del cambio a escala de lo microsocial es tan fundamental como pensarlo a escala de lo global. Esta última prohíbe muchas veces cualquier avance concreto en beneficio de las teorías generales, necesarias pero insuficientes, porque *ellas presuponen a menudo que basta con pensar las cosas para que se realicen*.

9 Lo cual es, al mismo tiempo, mucho y poco, ya que la contextualización de la que hablamos no llega a dar cuenta de los debates (filosóficos) acerca de la evolución técnica de Martin Heidegger (1927-1986), Hannah Arendt (1961) y hasta Bernard Stiegler (1994), de la que se podrá encontrar una brillante presentación en Xavier Guchet (1994). Tampoco será posible realizar una evaluación de conjunto de las nuevas investigaciones en sociología (pragmática, por ejemplo, Nachi, 2006), en psicología social o incluso en derecho (Supiot, 2013). Es necesario reconocer que “el desarrollo de la división del trabajo y de la hiperespecialización” no exceptúan ningún campo científico y llevan “a un refinamiento de los recortes entre subdisciplinas” (Corcuff, 2007), de las cuales es cada vez más difícil dar cuenta. Para una presentación de conjunto de la evolución reciente de las ciencias humanas, véase François Dosse, *L'empire du sens*. París, La Découverte, 1995.

En otras palabras, no basta con intentar decir *en qué estamos, dónde queremos ir y por qué* (lo que ya es bastante), sino que es necesario, en paralelo, pensar *los medios para lograrlo*, construyendo formas de intervención (necesariamente psicosociológicas) capaces de funcionar en el aquí y el ahora y de movilizar lo psíquico y lo social. Es así como la antropología y la clínica constituyen las dos caras indisociables de todo procedimiento de transformación social,<sup>10</sup> si no queremos obviar el vínculo con la realidad y separar acto y pensamiento, práctica y teoría. Muchas luchas sociales y políticas del pasado fueron pensadas, en el mejor de los casos, solo a partir de estrategias destinadas a la toma del poder, a las que se asociaban lejanos objetivos de liberación carentes de toda relación con ellas.<sup>11</sup>

(Abramos un paréntesis acerca de la cuestión del cambio: vayamos a lo esencial: sabemos que las ciencias sociales y humanas han buscado, desde su origen, explicar y/o comprender los fenómenos sociales que estudian. Algunos autores –Marx, Lewin...– pensaron que esta tarea debía contribuir al mismo tiempo a modificarlos. Pero no es el caso de todos. La psicosociología en su conjunto –y el sociopsicoanálisis en particular– se inscribió en esa perspectiva de cambio. *Es por ello que la práctica de intervención es en este caso indisociable de la producción de conocimientos.*)

Continuemos. La evolución del mundo del trabajo me convenció además –a la inversa que a la mayoría de mis colegas– respecto de la pregnancia siempre actual del modelo taylorista, *en tanto paradigma* (o *matriz*, si tomamos prestado el término al vocabulario de Danilo Martuccelli).<sup>12</sup> En la introducción de una obra publicada en

10 La intervención apunta, por definición, al cambio (sea este social, o referido a la relación entre los sujetos) y no solo a la producción de conocimientos (que también puede formar parte de aquella). Es decir que este libro no remite más que a una pequeña parte de las ciencias humanas y sociales, puesto que de ninguna manera todas ellas comparten dicho propósito.

11 Lenin, por ejemplo, pudo escribir *L'État et la révolution* algunos meses antes de la revolución de octubre de 1917. No dijo estrictamente nada respecto de la aplicación concreta de las ideas contenidas en ese libro.

12 Matriz, es decir, “menos que un paradigma, más que una idea de base, diferente que una escuela”. En su historia de las *Sociologies de la modernité*. (París, Gallimard, 1999), Danilo Martuccelli agrupa las obras sociológicas alrededor de tres matrices principales: la diferenciación social, la condición moderna y la racionalización. De esas tres matrices, en el sentido de “grandes intuiciones” que estructuran el análisis de la modernidad, “la racionalización ha sido –dice– ampliamente dominante a lo largo de todo el siglo”.

1991 que daba cuenta de las investigaciones en sociología del trabajo, Danièle Linhart constataba que “la inercia triunfaba” y que se estaba “lejos de haber roto con el taylorismo”. Ella se decía “congelada por la amplitud de la distancia” entre los discursos “manageriales” y la situación de los talleres y las oficinas en los que reinaban “los buenos viejos preceptos tayloristas de control, de descalificación y de ausencia de autonomía”.<sup>13</sup> Más de veinte años después no evolucionaron casi nada excepto por el aumento en el número de talleres cerrados, el de las personas sin empleo, y por la aceleración de la transferencia de obreros de las grandes fábricas fordistas hacia las pequeñas y medianas empresas (pymes) y los depósitos de distribución.

Desde el punto de vista histórico, los fenómenos más importantes de la primera mitad del siglo xx (que concluyeron con la Segunda Guerra Mundial) resultan incomprensibles si no se tiene en cuenta el taylorismo, esa “técnica antihumana” (Mendel), ella misma resultado de una evolución general de la tecnología moderna pensada como progreso infinito.<sup>14</sup> La Primera Guerra Mundial es la primera ilustración de esto que sellará, para los decenios siguientes, el destino de la humanidad y de millones de individuos. Como en la novela de Richard Powers, los tres campesinos no irán al baile: “...serán devorados por el siglo xx, *la edad de la guerra total y de las masacres masivas, la edad de la reproducción mecánica, de la apoteosis de la máquina*”.<sup>15</sup> Si el modelo taylorista puede parecerles a algunos (me incluyo) la forma más decisiva de la racionalidad moderna en lo que esta tiene de cuestionable, es también por el rol que jugó en la tragedia de las guerras del siglo xx, vía aparición de la guerra industrial y de la organización del trabajo en las economías de guerra (organización del trabajo comprendida aquí como el condensado microsocial de las relaciones sociales, incluso si, evidentemente, estas últimas no se reducen a la primera). Y continúa su macabro trabajo.<sup>16</sup> La permanencia de esta forma de organización a lo largo de todo el siglo xx, en lugar de ser negada, debería asombrar y cuestionar,

13 Danièle Linhart, *Le torticolis de l'autruche*. París. Seuil. 1991.

14 Ejemplo de ello es lo que señala Jean-Pierre Vernant, especialista del mundo griego antiguo, a propósito del deporte moderno (invención de los tiempos modernos, sobre todo del siglo XX), que considera el cuerpo humano desde una perspectiva que lo califica como de “una perfectibilidad continua”.

15 Richard Powers, sobre *Trois fermiers s'en vont au bal* (París, Le Cherche, Midi, 2004). En *Le Monde*, 6 de septiembre de 2013. El resaltado es del autor.

16 Gregoire Chamayou, *Théorie du drone*. París. La Fabrique. 2013.



más allá de las mutaciones que ese modelo no dejó de experimentar desde su nacimiento. Claro está que “el modelo” que emerge desde la década de 1990, por ejemplo, propone otra combinatoria productiva, diferente de la del fordismo que dominó la posguerra<sup>17</sup> (pero) sin que todas las características de este, y sobre todo del taylorismo, hayan sido arrojadas por la borda. Las actuales situaciones de trabajo, tanto en la industria como en los servicios, “se inspiran en el pasado”, al mismo tiempo que “innovan en puntos esenciales”.<sup>18</sup> Para este autor, al que seguimos, “la innovación esencial se basa en la generalización del principio del ‘*just in time*’, según el cual cada mercancía, dentro de la firma y entre las firmas, debe ser provista con la calidad y en la cantidad requeridas, en el instante preciso en el que es exigido por el cliente. Este principio de la entrega ‘*just in time*’ lleva a la desaparición de los *stocks*, o de las ‘piezas en producción’, dado que la demanda puede variar permanentemente; de allí el concepto de flujo cronometrado, que combina la provisión justo a tiempo con la ausencia de *stocks*”. El autor muestra los efectos del flujo cronometrado en la reorganización del trabajo (control social sobre el trabajo grupal; movilización subjetiva de quienes trabajan; fragmentación del mercado de trabajo). Las diferentes facetas del *just in time* son entonces: cero *stock*, calidad total, flexibilidad y flujo cronometrado. Como asegura Annick Bourguignon (1993), se trata de un “conjunto coherente de elementos interdependientes (...) de una filosofía, de un estado mental mucho más que de una técnica”.

Tal como sucedió con el taylorismo, el modelo se impuso sin ser discutido. En la actualidad, el principio del flujo cronometrado (que es una novedad solo en apariencia, puesto que la utilización del principio del flujo se remonta a fines del siglo XIX)<sup>19</sup> se generaliza de manera progresiva, “lentamente” y sin debate, “como si se tratara de un cambio natural”.<sup>20</sup> Esa naturalización implica una adaptación

17 El fordismo (impensable sin el taylorismo) combinará el nivel económico (estandarización de los productos), el nivel técnico (mecanización de la cadena de ensamblaje) y el nivel social a partir de una política de altos salarios (Boyer y Freyssenet, 2000).

18 Jean-Pierre Durand, *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui: flux tendu et servitude volontaire*. París. Seuil. 2004.

19 Véase François Vatin, *La fluidité industrielle*. París. Méridiens-Klincksieck. 1987.

20 Jean-Pierre Durand, Op.cit. Subrayado por nosotros. Sobre el flujo cronometrado, véase también T. Ohno, *L'esprit Toyota*. París, Masson, 1989; K. Shimizu, *Le toyotisme*. París, La Découverte, col. Repères, 1999; G. Duval, *L'entreprise efficace à l'heure de Swatch et Mc Donald's. La seconde vie du toyotisme*. París, Syros, 1998.

juzgada como ineluctable. Es necesario “adaptarse a las nuevas tendencias”, dice por ejemplo Joël de Rosnay (2012), que pregona “surfear la vida” en una sociedad que se ha vuelto “fluida”, y adoptar “un nuevo humanismo tecnológico”, fuente de una “espiritualidad laica”. En síntesis, se nos dice que es imperativo “subirse al tren en marcha”, cualquiera sea su destinación. Actitud adaptativa que se presenta siempre como la única posible, ya que retroceder, permanecer en el lugar o dirigirse a otro sería, en todos los casos, peor.

La racionalidad era, y sigue siendo, el principio central del taylorismo y del postaylorismo al servicio de la productividad: optimización de la manera de trabajar (instrumentalizando al hombre del mismo modo que a la materia), análisis del trabajo llamado “científico”, utilización de métodos eficaces a través de la descomposición de las tareas y las divisiones del trabajo, selección rigurosa, concepción económica de la motivación. La forma de razonamiento que parte de ese principio perdura hoy e impregna ampliamente el *management* (Foudriat, 2011). El proceso de racionalización instrumental, en el sentido dado por Max Weber,<sup>21</sup> se refiere en particular a la racionalización del tiempo y, más aún, a la del tiempo de trabajo. Desde este ángulo se percibe bien al taylorismo como el *modelo de base* a partir del cual se construirán los otros, sin alejarse nunca verdaderamente.<sup>22</sup> Esas sucesivas variantes, cada vez más sofisticadas, exigirán, en forma progresiva, la adaptación forzada y voluntaria de quienes trabajan. Desde el punto de vista psicopsicológico, las estrategias manageriales actuales se apoyan a menudo, hoy más que antes, en el “dominio de la organización”, convocando a la adhesión psicológica obligatoria (exigida o no) de los trabajadores, haciéndolos cada vez más prisioneros de la empresa que los contrata.<sup>23</sup> Las nuevas tecnologías juegan en esta evolución un rol no poco importante.

21 Mencionemos rápidamente que para Max Weber la modernidad se caracteriza por un proceso de racionalización de las actividades sociales, y más particularmente por una *racionalidad con finalidad* (denominada también *racionalidad instrumental*) que alinea los medios más eficaces y los objetivos más adaptados a los fines perseguidos.

22 La máquina de fichado, por ejemplo, símbolo del control del tiempo de trabajo y, por ende, del desprecio por el trabajador (ya que solo es considerado en función del tiempo que pasa en el puesto de trabajo), lejos de desaparecer, se instala en sectores en los que ya no se la esperaba: en el sector social y médico-social, por ejemplo, y en asociaciones creadas por los parientes de personas con discapacidad.

23 Véase, por ejemplo, Hélène Weber, *Du ketchup dans les veines. Pratiques manageriales et illusions. Le cas McDonald's*. Toulouse. Erès. 2011. (Segunda edición).

Automatización, robotización, informatización, numerotización: esos son algunos de los procesos que han modificado (y continúan haciéndolo) el conjunto de las actividades cada día más numerosas que caracterizan el *modo de producción y de consumo postaylorista en una sociedad posmoderna* (algunos la llaman, incluso, hipermoderna<sup>24</sup> para indicar que se habría atravesado una etapa suplementaria por “el exceso, la fragmentación y la incertidumbre”, sin que la posmodernidad pueda ya dar cuenta de las convulsiones societarias más recientes). Aunque continúa encerrando cada vez más a “aquellos que no cuentan para nada (...) bajo el peso de las humillaciones” (Weil), ese modelo renovado (que fragmenta cada vez más las actividades humanas, desposeyendo progresivamente a los individuos del poder sobre lo que hacen y sometiéndolos cada vez más a las cosas, al punto de que no les quedaría más que “asimilarse al lenguaje de las máquinas”)<sup>25</sup> es, sin embargo, admirado por muchas personas. Cuántas mentes, entre las más brillantes de la época, llegan por ejemplo a pensar que Internet, ese “humanismo”, ofrecería ya “una nueva democracia del saber” (saber “disponible”, “objetivado” y “accesible para todos”) que permitiría a cualquiera transformarse en “epistemólogo” (Serres, 2012),<sup>26</sup> o que un dispositivo colectivo de encuesta cuantitativa tendría la capacidad de conducir a la fundación de una inexistente “antropología de los modernos” (Latour, 2012). Todo esto dice mucho acerca de la fascinación que ejercen las nuevas tecnologías y sobre las esperanzas a las que dan vida.<sup>27</sup> *Como si* estas últimas no tuvieran impacto alguno en la organización del trabajo, o mejor aún, *como si* no tuvieran consecuencias positivas sobre aquellas. *Como si* fuera obvio que abren el camino a un nuevo mundo, a una “revolución que comienza” gracias, en particular, al advenimiento de

24 Nicole Hubert (dirección), *L'individu hypermoderne*. Toulouse. Erès. 2004.

25 Encuentro con Eric Sadin. *Libération*, 28 de octubre de 2013.

26 En una “entrevista cruzada” con el ministro de Educación nacional, la misma “filosofía del progreso” aparecida en el diario *Libération*, del 10 de junio de 2013, admite sin embargo que “aun cuando se es favorable a una real revolución, es muy difícil prever la realización concreta de las cosas, incluso en un futuro próximo”. Aparte del hecho de que en el presente esa revolución contribuye a la desocupación masiva, constituye la confesión de que no existe ninguna certeza sobre la posibilidad de que, en función de su propia lógica, se dirija en dirección al progreso humano.

27 En *L'impératif numérique*, y bajo ese título, Michel Wieviorka (2013) señala los “elogios” y las “acusaciones” para terminar con la invitación a un “salto saludable”.

“masas inteligentes”.<sup>28</sup> *Como si* la nueva religión evolucionista y determinista de esos nuevos conversos pudiera ayudar a resolver los problemas a los que nos enfrentamos. *Como si* los epistemólogos ya no supieran nada y comenzaran a confundir *información* (que Internet produce efectivamente) con *conocimiento*, frontera entre los dos, es verdad, que tiende a diluirse en una relación con el saber que las cifras vuelven efímera, privilegiando los contenidos fácilmente asimilados en el corto plazo. *Como si* todo anduviera bien: eso es lo que la retórica managerial (el “*as if*” managerial) destila sin cesar.<sup>29</sup>

Todo esto nos lleva a pensar en aquellos que, en los años veinte del siglo pasado, en la época floreciente del taylorismo, explicaban que “nuestra civilización entera (era) física, (a punto tal que) cualquier obrero (era) un físico” (Braverman, 1976). Esos optimistas incorregibles se sentían con la libertad de “ver Einsteins en todos lados” (como dice Crawford, 2010) poblando un mundo *high-tech* mundializado y virtual que se apartaría, para nuestra felicidad, de la pobre realidad material propia de una era industrial perimida, primaria y brutal, tan lenta y tan violenta (Serres, 2012), relegada a regiones lejanas.

Pero esta realidad permanece desgraciadamente aquí, bien cerca para quien quiera verla, en los edificios de la multinacional Amazon,

28 Howard Rheingold, *Les masses inteligentes. La révolution qui commence*. París. M2 Éditions. 2005. Lo que parece también ser importante es estar frente a un *consumidor inteligente*, pero que, en cualquier ámbito, parece resistirse bastante a transformarse en uno. En *EcoFutur* del 9 de septiembre de 2013, suplemento hebdomadario del diario *Libération*, se puede leer: “El gobierno, como así también los operadores de la energía, esperan mucho de Linky, supuestamente encargada de abrir el camino a las redes eléctricas inteligentes (*smart grids*). Y de explicarnos que esa red nos permite ‘ganar flexibilidad’ en nuestra forma de utilizar la energía eléctrica. Pero, caramba, ‘los franceses no juegan el juego’; entonces ‘sin una modificación masiva de los comportamientos que permitirían esa flexibilidad, la revolución de los *smart grids* no podrá producirse”. Esa resistencia no invalida la existencia del *trabajo del consumidor* que tiende a imponerse, y que Marie-Anne Dujarier supo mostrar tan bien después de que George Ritzer lo definiera (en *Tous rationalisés!*): “El consumidor moderno pasa cada vez más tiempo, y gasta cada vez más energía, llevando a cabo tareas no retribuidas, en beneficio de organismos que dicen estar a su servicio” (citado por Dujarier, 2010).

29 Michel Feinie, *Le “as if” management. Regard sur le mal-être au travail*. Lormond. Le bord de l’eau. 2012.

por ejemplo.<sup>30</sup> Detrás de los “milagros” llevados a cabo cotidianamente por esta última, que permiten recibir en la casa un objeto encargado la víspera sin tener que pagar gastos de encomienda (¡a condición de que llegue, claro!), están los inmensos galpones en los que yugan los empleados temporarios, extenuados, aislados, militarizados. Es preciso decir que “la empresa afirma en sus comunicaciones que los principios que la organizan son semejantes a los que rigen en el ejército: *Leadership*. Disciplina. Organización. Si usted abandona el ejército se lleva al menos esas cualidades. Y puede ponerlas al servicio de Amazon. Si usted tiene experiencia en el ejército, comparte sin duda esos valores. Nuestros métodos de trabajo no deberían plantearle dificultades. Usted podrá fácilmente utilizar las capacidades de conductor que ha adquirido en alguno de los cargos que le ofrecemos”.<sup>31</sup> Ese patrón tan innovador no deja de ser hijo de Taylor y de Ford, quienes no habrían siquiera osado soñar con esta “cosa increíble: la organización interna impone que la productividad individual esté constantemente en alza”.<sup>32</sup>

Siempre en lo que atañe al trabajo, no se trata solo de la situación dirigida al trabajador o a la trabajadora, sino al contenido mismo del trabajo. Este no solo es “insostenible” (Théry, 2006); está “arruinado”, “sin cualidades” (Sennett, 2000). No hay casi necesidad de recurrir a Internet para saber que el trabajo “interesante” (que remite a un oficio que reclama un poco de inteligencia y de creatividad) es cada vez menos frecuente. Basta con mirar alrededor y con evaluar la evolución del propio trabajo, basta con observar lo que sucede en los sectores que nos resultan familiares y proceder a una

30 Su director, Jeff Bezos, encarnaría un estado de ánimo extendido en la Silicon Valley californiana, “una mezcla de dinamismo sorprendente consagrado a la innovación y una relación social en el trabajo que podría calificarse como ‘ultraliberal desenfrenado’” (Sylvain Cypel), en “Jeff Bezos, la nouvelle économie à l’assaut de l’ancienne”, *Le Monde diplomatique*, 7 de agosto de 2013.

31 Jean-Baptiste Malet, *En Amazonie. Infiltré dans «le meilleur des mondes»*. París. Fayard. 2013. Regenteados por programas, vigilados permanentemente por su *scan-wifi* (llevan encima una insignia que los identifica) los empleados temporarios serían, según el autor, menos costosos y más productivos que los robots. Por el momento, en todo caso, ya que las inversiones masivas de Amazon en robotización terminarán sin duda por eliminar esos empleos. Señalemos que las relaciones entre el neotaylorismo y sus efectos (negativos) no se abordarán aquí directamente.

32 Jean-Baptiste Malet, “Amazon, l’envers de l’écran”. En *Le Monde diplomatique*, 716, noviembre de 2013.

comparación sincrónica y diacrónica (en el tiempo y en el conjunto de los otros sectores). Ya sea que se trate de la enseñanza superior o del trabajo social, los dos sectores en los que más he trabajado, la cualidad del contenido del trabajo y su sentido se han degradado mucho a lo largo de los años: el trabajo de un docente investigador o de una asistente social (AS) se ha especializado mucho en general, se ha fragmentado y burocratizado. Respecto del primero, la enseñanza es cada vez menos valorada (de manera que la pedagogía ya no es una apuesta, con las desastrosas consecuencias que conocemos, o no, para los estudiantes) en beneficio de un trabajo administrativo cada vez más pesado (empleo de escritorio). La investigación es, en el mejor de los casos, asimilada a la producción “de artículos en cadena”. En lo que concierne a la segunda (AS), la falta de medios y el aumento de los asistidos, agregados a la descalificación en un contexto de descentralización que la torna muchas veces dependiente de los funcionarios locales omnipotentes (lo que reduce el trabajo de las AS a la mera ejecución) hacen de este un trabajo cada vez menos atractivo.

Los pocos oficios de los que hablamos han disminuido de manera drástica y son captados por una minoría, mientras que se produce y se expande una *descalificación en masa de los cuellos blancos* (luego de la de los “cuellos azules” que el taylorismo y sus sucedáneos precipitaron), la cual, salvo algún “accidente”, tenderá a generalizarse. El análisis de esta degradación de las condiciones de trabajo está referida, según Guillaume Duval (2000), a la violencia ejercida sobre quienes trabajan en “razón de la relación de fuerzas que les es desfavorable de manera perdurable a causa de la desocupación masiva” y de la “recuperación de prestigio” de un “taylorismo modernizado”, adaptado “a una mano de obra de alto nivel cultural”, a las exigencias de una “producción de flujo cronometrado”, y por ende, a la *descalificación creciente exigida por la actual organización del trabajo*. Ninguna mejora en las relaciones sociales de la empresa tendrá lugar si no se combate ese tipo de organización.

La economía inmaterial surfea sobre una economía material en gran parte desplazada pero bien real, y toma de ella las mismas lógicas de productividad y dependencia. La “modernización” se apoya sobre la misma racionalidad instrumental. No hay una ruptura fundamental en las formas de implementación de las nuevas tecnologías respecto de las que las precedieron; y esto en todos los sectores:

tanto en la industria<sup>33</sup> como en los servicios,<sup>34</sup> y la agricultura tampoco queda exenta.<sup>35</sup> Se informatiza a gran escala y la *maquinaria taylorista funciona a todo vapor*. Son pocos los que osan criticarla: eso equivaldría a atacar el “progreso”. Oponérsele (o simplemente cuestionarla) sería un signo de oscurantismo, en el peor de los casos pasar por un “reaccionario” y, en el mejor, por un “mediocre”.

(Un paréntesis para mencionar aquello sobre lo que deberíamos reflexionar: en 1946, el sabio y perspicaz George Orwell (en *Los espacios de placer*) propuso en vano que “el hombre pueda utilizar con discernimiento los productos de la ciencia y de la industria, aplicándoles a todos los mismos criterios: ¿esto me vuelve más humano o menos humano?”. Y agregó que entonces “el instintivo horror que experimenta todo individuo sensible ante la progresiva mecanización de la vida no debería ser considerada como un arcaísmo sentimental, sino como una reacción plenamente justificada”.)

Por otra parte, este razonamiento parece un poco insuficiente. En la interpretación de este mundo complicado queda bien apelar a la complejidad. Nosotros, por el contrario, hacemos la defensa de una cierta simplificación. Reprochamos más bien la incompletud y el reduccionismo de la actual sofisticación infinita de los trabajos en ciencias humanas y sociales, en los que toda jerarquización tiende a desaparecer, todo es colocado en el mismo plano (“relativismo”), y donde uno busca en vano las ideas principales de los autores, y lo esencial se confunde con lo secundario, e incluso con lo anecdótico, lo banal o lo intrascendente.<sup>36</sup>

33 Jean-Pierre Durand (2004), Op.cit.

34 Marlène Benquet, *Encaisser! Enquête en immersion dans la grande distribution*. París. La Découverte. 2013.

35 “Ya no hay necesidad de meter ni una bota en el barro: la agricultura será informatizada”, predice Lea Lejeune (“Le numérique pré à tout”, en *Libération* del 1° de julio de 2013). Después de haber sido industrializada y taylorizada estaría en tren de ser informatizada. Sabíamos que los tomates podían crecer sin tierra; ahora “un satélite pilota el tractor”, los campos son vigilados por “drones voladores y aeronaves superequipadas”. El autor nos dice, incluso, que los ingenieros de la Universidad de Harvard “están concibiendo los reemplazantes automatizados de las abejas: las *robobees*, insectos mecánicos con antenas, alas, captadores ópticos y apéndices para la polinización; además poseen un cerebro artificial, construido a imagen del de los insectos rayados”.

36 Hurgando en el fondo de los cajones, ateniéndose a los detalles más que al conjunto del pensamiento, obtendremos, a la manera de un prestidigitador, un Marx psicólogo o sociólogo del individuo, un Freud filósofo, un Durkheim teórico del individuo y un Weber holista, para no mencionar algunos análisis recientes referidos

Preferimos centrarnos en las “redes sociales”, esperando mejorar la situación en el terreno de la igualdad social, del poder y de la democracia, de la organización social y del trabajo, donde los viejos métodos ya no son aplicables. Nos preguntamos, no obstante, de qué manera las “nuevas formas de organización social rizomáticas” descritas por Manuel Castells (2013), como dominaciones que se organizan de acuerdo con la “doble lógica de la inclusión y de la exclusión”, podrían contribuir a un cambio profundo, sobre todo si ponemos (como él lo hace) en el mismo plano las redes informáticas al servicio de los mercados financieros mundiales y los conflictos experimentados por los actores sociales.

En el pasado (y hasta hace no mucho tiempo) ha sucedido que ciertos regímenes dictatoriales sucumbieron a la presión de la calle, de la multitud, de los “sin poder” y de los “sin armas”. Algunos se sienten, entonces, tentados de concluir que los grandes grupos financieros dominantes podrían ser vencidos por las masas desposeídas, armadas solo con su indignación y sus teléfonos celulares.<sup>37</sup> Olvidan que derrocar una dictadura no crea una nueva sociedad, que los avances tecnológicos no son obra de esas masas que solo consumen y utilizan los productos (Anders, 1950),<sup>38</sup> y que las formas tecnológicas de información y comunicación quizás tienen, en los procesos sociales de cambio, menos importancia que lo que se dice habitualmente. En otro tiempo se pensó que, en efecto, los medios habían contribuido, por ejemplo, a extender la revuelta de mayo de 1968 (Baudrillard), pero el autor nunca sostuvo que ellos fueran su origen, o que dicha revuelta no se hubiera producido sin ellos.

Dejando de lado estas consideraciones diremos con claridad que pensamos que el taylorismo es una matriz que permite aún aprehender nuestra sociedad del siglo XXI, porque da cuenta de una

a los “grandes autores”. Todos esos libros, muy sofisticados e incluso eruditos, pero cuyas tesis son vagas y sus paradigmas indefinidos, *no contribuyen, en nuestra opinión, más que a tornar la realidad aun más incierta para los lectores.*

37 Qué no hemos escuchado y leído durante meses acerca de los movimientos sociales de Túnez y de Egipto sobre el tema de la “revolución de los teléfonos celulares”. Pero paralelamente, mucho menos acerca de que los policías y gendarmes utilizaban en sus investigaciones las redes sociales, verdadera mina de información (“Internet nouveau indic des enquêteurs”, *Libération*, 5 de agosto de 2013).

38 En la misma época (1955), la filósofa Simone Weil escribía: “La ciencia es un monopolio (...) por su naturaleza misma: los profanos solo tienen acceso a los resultados, no a los métodos, es decir que no pueden asimilar sino solamente creer”.

*continuidad histórica* de la cual la permanencia de la técnica y de las máquinas en el imaginario humano es, por ejemplo, una prueba. Esto no quiere decir en modo alguno que dicha continuidad vaya desde el sílex al avión a reacción. Pero reconocemos, no obstante, que los hombres nunca estuvieron tan subordinados como hoy a la máquina y a la tecnología, a menos que creamos que las dominan, que imaginemos que los objetos técnicos son su entorno natural, o que pensemos que la técnica remite a una especie de “discurso sobre la esencia”. Si ese no fuera el caso, habría que admitir que las formas organizacionales del trabajo son en la actualidad solo variantes renovadas y metamorfoseadas (lo mismo y lo otro) de la matriz taylorista.

No existe, sin embargo, ninguna nostalgia en nuestra perspectiva un tanto pesimista. Nos encontramos un poco en la posición de Wittgenstein cuando critica el evolucionismo de Frazer<sup>39</sup> al mismo tiempo que se cuida de elogiar los “supuestos primitivos”.<sup>40</sup> De igual modo, en lo que atañe a nuestro tema, la crítica del taylorismo (y del postaylorismo) no podría confundirse con apología alguna de la organización del trabajo anterior a Taylor que nos retrotrajera directamente a una especie de sistemática “ideología antiprogreso”. Nuestra reflexión apunta solo a *identificar los caminos adoptados* (y aquellos que no lo fueron), *mostrar su aporía* y tratar de *indicar otro sendero*, estrecho, incierto, incluso improbable, pero que quizás nos desviaría del camino sin salida al que parecen precipitarnos los primeros.<sup>41</sup>

39 James George Frazer, *Le Rameau d'or*, 4 vols. París. Robert Laffont. 1981.

40 “La imaginería cientificista de la segunda mitad del siglo XIX y de comienzos del siglo XX representaba la humanidad como saliendo progresivamente de las tinieblas de la ignorancia y del miedo para acceder a la luz. Frazer presenta *Le Rameau d'or* como el poema épico de la humanidad que, partiendo de la magia, y después de haber pasado por el estadio intermedio de la religión, alcanza, en la edad adulta, la edad de la ciencia, que será quizás la última. Ese es justamente el punto de vista que Wittgenstein considera una forma característica de la superstición (...)” (Jacques Bouveresse, *Essais I. Wittgenstein, la modernité, le progrès et le déclin*. Marsella. Agone. 2000).

41 En nuestra opinión, ese abordaje coincide con la explicitación de los *presupuestos fundamentales* de nuestra reflexión y de nuestra práctica (véase la introducción a la tercera parte de este libro). Se vincula, de igual modo, con el trabajo de investigación *en la medida en que, como sabemos al menos después de Max Weber, la objetivación reside también en la exposición de las elecciones que realizamos (incluidas las normativas y morales) y que presiden los cuestionamientos que justifican nuestra intervención*.

Los pioneros de la intervención (primera parte del libro), de la psicología en su conjunto (segunda parte) y del sociopsicoanálisis en particular (tercera parte), abrieron esa vía, de manera modesta pero segura, porque supieron conciliar la *teoría general* (a veces antropológica) –que indica el *por qué* y el *adónde* ir– y la *intervención* (abordaje clínico y concreto) que explicita el *cómo*.

# Índice

Prefacio.....	9
Introducción .....	27
<b>Primera Parte</b>	
<b>Los orígenes. Respuestas al taylorismo .....</b>	<b>41</b>
Taylor, Elton Mayo y las primeras críticas psicosociológicas al taylorismo.....	43
Los pioneros de la intervención y las investigaciones sobre grupos.....	53
Trabajo alienado y socialismo taylorista: Marx, Lenin, Gramsci.....	71
Otras vías abandonadas: Karl Korsch, Simone Weil, Georges Friedmann, Cornelius Castoriadis.....	81
Conclusión: hacia una intervención institucional “a la francesa” .....	89
<b>Segunda Parte</b>	
<b>Las corrientes. Teorías y prácticas de la intervención institucional y social en Francia .....</b>	<b>95</b>
Las orientaciones predominantemente sociológicas.....	97
Psicosociología, sociología clínica, psicología social clínica, sociopsicoanálisis.....	139
Psicodinámica del trabajo, clínica de la actividad y del trabajo, psicoanálisis de grupo .....	165
<b>Tercera Parte</b>	
<b>Las prácticas. Estudio comparado a partir de la intervención sociopsicoanalítica (1997- 2011) .....</b>	<b>193</b>
Intervención sociopsicoanalítica (1997-2011) y abordaje comparativo .....	195

---

La estructura de los grupos. Una investigación sobre el malestar militante (1995-1997).....	205
La organización del trabajo. Una intervención en un geriátrico (1999).....	221
Actopoder y socialización. Una intervención en una escuela primaria (2007).....	233
El acompañamiento al cambio en una asociación de prevención especializada (2011) .....	243
Conclusiones: hacia una teoría y una práctica del actopoder .....	253
Bibliografía.....	263