

# Espacios de cuidado: una propuesta para equipos que trabajan con niñez

Javier Rey, Andrés Granese y Pablo Rodríguez  
Autor referente: javierrey1@gmail.com

Facultad de Psicología, Universidad de la República

## Historia editorial

Recibido: 22/02/2012

Aceptado: 09/04/2013

## RESUMEN

Como objetivo, éste ensayo aborda las problemáticas de equipos que trabajan con la niñez "vulnerable". Partimos de la experiencia académica y profesional de quienes escriben. Esta es en hospitales del sector público y escuelas de "contexto crítico", cuyos equipos laborales comparten elementos que atañen a la salud ocupacional: el cuidado de los trabajadores, la posibilidad de cambios en el trabajo y la cristalización de fines, objetivos y metodología de los dispositivos de estos equipos. El marco teórico será el Análisis

Organizacional e Institucional. Para concretizar algunas ideas expuestas en este documento, compartiremos nuestra experiencia como docentes del proyecto de pasantía "Clínica, Territorio y Entramado Social" en el cual, percibiendo las problemáticas narradas en el objetivo anterior, creamos dispositivos de cuidado para los equipos de pasantes que realizan abordajes familiares a niños/as en situación de vulneración de Derechos, aportando desde aquí a quienes trabajan en éste ámbito laboral.

**Palabras clave:** Niñez vulnerable; Equipos de trabajo; Espacios de cuidado.

## ABSTRACT

The goal of this essay is to address the problems that teams which work with "vulnerable" children usually have. The starting point is the professional and academic experience of the authors, which is in public sector hospitals and "critical context" schools. The working teams which work in such places share certain features concerning occupational health: workers' care, the possibility to make changes in working dynamics, and the crystallization of goals, objectives and methodology of the dispositives of these teams. The theoretical

framework will be the Organizational and Institutional Analysis. In order to concretize some of the ideas presented in this document and to contribute to those who work in similar situations, we will share our experience as professors in the internship project "Clínica, Territorio y Entramado Social" in which, perceiving the difficulties summarized in the goal described above, we created dispositives tending to take care of the interns' teams that use a family approach to work with children whose Rights are being violated.

**Key words:** vulnerable children; Working teams; Care spaces.

**E**l presente ensayo surge de la experiencia de trabajo de quienes escriben. Es el planteo de un campo de problemas actual, que expondremos como ensayo teórico, surgido en un sector específico del ámbito laboral y el cual tomaremos como sujeto de estudio: los equipos que trabajan con la infancia considerada, bajo determinado paradigma político y social, como “vulnerable”. Indagar sobre tres elementos que componen la problemática de estos equipos es el objetivo central de este trabajo: la dimensión política de la intervención, las relaciones interpersonales, organizacionales e interinstitucionales y, finalmente, las afectaciones producidas por los diferentes encuentros dentro del ámbito laboral.

Dada nuestra experiencia de intervención con equipos laborales que trabajan con esta categorización de niñez, constatamos que los mismos comparten algunos sentimientos: desborde, impotencia, dificultades en la elaboración del rol, sentimientos de soledad en la tarea, desvalorización de la función y la persona; siendo significativo a su vez, en estos colectivos, el alto número de inasistencias por licencias médicas, sobre todo psiquiátricas. Por otra parte, los equipos a los que nos referimos (dependiendo del ámbito específico) comparten una tipificación de la niñez con la que trabajan, denominándola “psicosocial”, “psiquiátrica”, “problemática”, categorías altamente ambiguas que denotan y connotan todo tipo de conductas y actitudes de los niños con los que trabajan y que, consideramos, también compone el sufrimiento de estos equipos.

Vemos así que el escenario en el cual los trabajadores desarrollan su actividad tiene dos polos marcados: las organizaciones donde trabajan y la concepción política de la niñez hacia la que va dirigida su acción. Siendo ambos, como veremos, indisociables y constitutivos de las problemáticas que estos equipos comparten.

Buscar un *por qué* a esta situación de sufrimiento en el campo de las ciencias sociales es una tarea inagotable, causalística y lineal, por lo que implicaría un reduccionismo, agravado además por el hecho de que lo expuesto en este trabajo no parte de los resultados de una investigación. Brindaremos sí algunos elementos que, desde nuestra experiencia de trabajo con estos equipos, creemos componen esta problemática y son útiles para pensarla. Realizaremos el trabajo desde el marco teórico del Análisis Organizacional e Institucional.

Finalmente, dejaremos desde nuestra experiencia como docentes de la Facultad de Psicología, una breve descripción de lo que denominamos *espacios de cuidado*, basados en el trabajo sobre tres elementos relevantes que componen el sufrimiento de quienes trabajan en los equipos que abordan la denominada niñez vulnerable. Estas experiencias se enmarcan en la Pasantía de 4to y 5to ciclo de la carrera de grado de Facultad de Psicología de la UdelAR, *Clínica, Territorio y Entramado Social*, con los equipos de pasantes que intervienen en situaciones de violencia, vulneración y/u omisión de derechos de niños y niñas. Intentando aportar, desde estos renglones, a quienes piensan y trabajan en éste delicado y conflictivo ámbito laboral.

Cómo conclusión enfatizaremos en la importancia fundamental de trabajar en los *espacios de cuidado*, espacios abstractos que deben materializarse según las condiciones concretas de los equipos, los tres elementos que desarrollaremos durante este trabajo.

## II. Construcción de la problemática.

### II. a. La “vulnerabilidad” desde una perspectiva política.

Realizamos el análisis de la vulnerabilidad desde una perspectiva política considerando que el enfoque desde este lugar brinda un sentido singular a las prácticas de los técnicos

dentro de determinada organización. Cada organización tendrá su misión particular y la misma puede entrar en contradicción con el sentido de la práctica de sus trabajadores, y ya veremos, llegado el momento, la importancia que tal contradicción (en caso de estar presente) tiene en la salud de estos últimos.

Comencemos por preguntarnos a qué estado de cosas respondemos cuando trabajamos en el dominio de lo definido como poblaciones vulnerables. Si acordamos en que son poblaciones vulnerables la pregunta que cabe hacer es: ¿Vulnerables a qué? Intentar responder esta pregunta nos lleva al terreno político de tales conceptos. ¿Por qué un Estado determina que tal población o tales personas son vulnerables? La definición de vulnerable es tan abierta que todos lo somos todo el tiempo y en todo lugar, ya que se define por la posibilidad de ser herido o lesionado, moral o físicamente (Real Academia Española, 2009). Así, es posible que diferentes organismos y en situaciones particulares definan a la población como vulnerable a una determinada amenaza. Se produce un gradiente de vulnerabilidad a todo perjuicio percibido, dependiendo este gradiente de diferentes factores. Por ejemplo, el riesgo a resultar dañado por una erupción volcánica depende, en principio, de la distancia al mismo volcán. A esto se le puede agregar las variables climáticas, geográficas, etc. Aún en el mínimo índice de riesgo, la posibilidad de afectarse por una erupción volcánica puede efectivizarse, remitiéndonos para este ejemplo a la lluvia de cenizas que afectó hace un tiempo a la ciudad de Montevideo. La misma línea ascendente de vulnerabilidad a una epidemia de cólera se produce según las condiciones higiénicas. ¿Cómo definimos entonces a determinado sector como vulnerable a un daño y a su complementario como no vulnerable? Consideramos que esta sectorización no es arbitraria, sino todo lo contrario, es política la decisión de designar vulnerable a la población por debajo de determinado nivel de higiene (sin ponernos a

cuestionar las condicionantes de la higienización). ¿En qué condiciones se considera que un niño de determinada población es vulnerable a quedar excluido del sistema educativo? ¿O de tener desnutrición?

Visualizamos un problema en las naturalizaciones que hacemos sobre las condiciones de producción del riesgo. Porque cuando ese riesgo existe, es porque hay un discurso dominante que genera una diferencia sustancial entre las personas que lo corren y las que no lo corren. Y esa diferencia, en estos casos, no es la distancia a un volcán. En estos casos los volcanes son, en parte, las mismas condicionantes sociales y económicas que definen y determinan cuáles sectores son vulnerables y cuáles no. No intentamos responder los por qué de las poblaciones vulnerables. Sino tener en cuenta, o al menos poder problematizar sobre, a qué es que respondemos con nuestro trabajo, porque eso también tiene que ver con la salud y el cuidado de los técnicos.

Sonia Álvarez Leguizamón (2008), antropóloga social argentina, desarrolla una actualización de la teoría de las tecnologías de poder definidas por Foucault. Recordemos brevemente que Foucault describe dos tipos de tecnologías de poder: la anatomopolítica y la biopolítica. La biopolítica se materializaba en el disciplinamiento de los cuerpos a través de la educación, la religión, las políticas públicas, etc. Álvarez define, a partir de lo anterior, lo que dio en llamar focopolítica, lo que sería el control y disciplinamiento de determinados sectores poblacionales focalizados. Esto se lleva adelante básicamente por dos caminos. El primero de ellos son las políticas públicas asistenciales, de socorro o tutela, dirigidas a la denominada población vulnerable (que casualmente en algunos discursos coincide con la denominada como peligrosa, habilitándose de ésta forma todos los dispositivos comprendidos por la anatomopolítica). El segundo son las políticas públicas de seguro, asociadas al Estado protector o de bienestar y que van dirigidas a la

misma población. Estos dos tipos de políticas públicas se encuentran fuertemente vinculadas en base a prestaciones y contra prestaciones. ¿Con qué fin?

La problemática que Álvarez trata es el cómo la sociedad resuelve la cohesión social y evita los riesgos de fractura. Según la autora, atrás ha quedado el mito de la solidaridad para lograr la situación de bienestar general. Ahora está claro, para la autora, que determinadas zonas poblacionales deben estar en riesgo permanente para sustentar el bienestar social de otra parte de la población. No es novedosa la propuesta, es una de las principales características del capitalismo, aunque siempre es bueno recordarla. Guattari hablaba del capitalismo mundial integrado (CMI), donde ya no quedan tierras vírgenes por explotar, de ésta manera el capitalismo debe reconvertirse constantemente en su propio territorio. Este territorio nunca es socialmente ni económicamente homogéneo, pues sería contradictorio a la esencia del sistema. Para que esta reconversión no desterritorialice la acumulación de riquezas, las zonas más *flacas* del tejido social deben sostenerse en el estado de poco, tendiendo a la nada. Así podemos pensar que la vulnerabilidad de la que se hablaba al principio no es pensada en el individuo, sino que la podemos pensar como zonas vulnerables del tejido social. Esta zona del tejido es más débil que otras, pero justamente el deterioro de unas es inherente al fortalecimiento de las otras. El problema es que por su condición de deterioro se las considera zonas vulnerables a generar una fractura en el tejido social. Así que las políticas públicas van dirigidas a evitar que esta fractura se materialice. ¿Cómo logran esto según Álvarez? Asegurándose por medio de éstas políticas a mantener la vida en los umbrales de la muerte. Esta postura es sumamente discutible, pero es muy interesante si reflexionamos sobre qué es lo que resuelven los dos tipos de políticas públicas descritas (las asistenciales y las de seguro).

¿Qué resolvemos con partidas de un décimo del salario mínimo? ¿O con asignaciones de menos de tres unidades reajustables?

Tomando en cuenta esta teoría (que es una entre muchas), es válida la pregunta constante y sistemática de ¿qué estamos sosteniendo con nuestras acciones? ¿Hay cambio posible con las estrategias previstas? Si no nos preguntamos estas cosas, es posible que el cambio esperado jamás se dé, por la propia naturaleza de la intervención. Y este es un factor importante a tener en cuenta (análisis de la implicación mediante) cuando hablamos de la salud y el cuidado de los técnicos. Estos muchas veces se encuentran trabajando (con las llamadas poblaciones de riesgo) una situación en particular y tratando de resolverla, pensando los movimientos necesarios, impulsando acciones de acuerdo con un sistema de valores. Y muchas veces esas acciones que llevan adelante se hacen en el marco de las condicionantes que sostienen las situaciones que combaten, entonces aparece el sentimiento de que el cambio no es posible y que las lógicas se reproducen a ritmo exponencial. Emerge pues la frustración, la impotencia, el sufrimiento. Y si se logra un mínimo análisis de la situación: que las zonas de cohesión social débiles sostienen a las fuertes, y se intenta visualizar dónde se ubica el operador en esa cartografía de tecnologías de poder, aparecen la confusión, el desasosiego, la parálisis y, en última instancia, la postura cínica.

## II. b El ámbito organizacional.

¿Cuántos elementos pueden componer la situación de sufrimiento de un equipo que trabaja con esta niñez? Sin duda que la respuesta es múltiple y abarca varios ámbitos del quehacer laboral.

Desde un punto de vista institucionalista podemos ubicar un problema claro referido a la articulación entre las organizaciones (que encarnan las instituciones) y la población con la que éstas trabajan.

Este trabajo está construido a partir de la experiencia académica y profesional con equipos que operan en los ámbitos de la salud, el cuidado y la educación de niños y niñas considerados con importantes carencias socio económicas. Es decir que estamos hablando de la articulación de distintas Instituciones: la Niñez, la Educación, la Salud, la Familia y el Estado. Los enlaces entre las mismas no son históricamente iguales, pues tampoco lo son sus configuraciones organizacionales.

A punto de partida de una demanda socio-histórica las instituciones sociales van sufriendo crisis y se van transformando, agenciándose organizacionalmente de diferentes formas.

En la modernidad el Estado, la Familia, la Institución Educativa y las instituciones encargadas de la Salud (Medicina, disciplinas Psi) compartían los valores que se transmitían a los niños produciendo una Niñez homogénea (Corea, y Lewkowicz, 1999).

Consideramos que la Niñez de hoy ha sufrido cambios trascendentes, entre otros motivos porque una de las organizaciones principales en la producción de la misma, como lo es la Familia nuclear, también se ha transformado considerablemente. La Familia actual muta y se hace difícil de definir, cobra características diversas, produciendo nuevas subjetividades que entran en conflicto con las otras organizaciones (sobre todo educativas y de salud) que abordan la Niñez. Este conflicto creemos que se produce, entre otras cosas, porque lo que no se ha modificado es el enlace entre estas últimas y la Niñez: en las escuelas el dispositivo de aula sigue siendo el predominante; en los hospitales los trabajadores siguen trabajando desde un modelo de salud biológico, siendo que los niños llegan cada vez más por cuestiones de índole diversa no necesariamente de origen

somático, ante lo cual surge como problema la escasez de preparación para abordar situaciones que exceden lo biológico.

No obstante lo cual, hoy asistimos a elementos que nos hablan de un movimiento que las organizaciones comienzan a realizar a nivel de su estructura (Etkin, y Schvarstein, 2005): aparece en las escuelas la figura del Maestro Comunitario, en los equipos de Salud la figura del Trabajador Social, en organizaciones vinculadas a la protección de la niñez hoy está en boga el rol de Educador, etc. Todo lo cual no implica una sumatoria de recursos humanos sino la instalación de un dispositivo novedoso. Sin embargo aparecen resistencias por parte de los dispositivos tradicionales y de las personas que los encarnan: la maestra y el aula en la escuela, el médico, el enfermero y la sala en los hospitales.

Ahora bien, por qué le es tan difícil a las organizaciones modificarse cuando se modifica el otro elemento con el que tienen intercambio directo. Primero que nada hay que hacer una distinción operativa entre Institución, Organización y Establecimiento (Baremlitt, 2005).

Las Instituciones son entidades abstractas, cuyo origen es imposible de rastrear puesto que una presupone a la otra y todas presuponen al hombre, el cual es impensable por fuera de instituciones. Claramente no se pueden realizar análisis causalísticos sobre el origen de las mismas. Las instituciones prescriben lo permitido y deseado en una sociedad y prohíben lo no deseado. Esto se lleva adelante desde planos altamente formales como puede ser una ley o desde los hábitos y costumbres instituidos en una sociedad determinada. Por otra parte, las instituciones tienen la característica de ser universales o de poder encontrarse y repetirse en una amplia gama de civilizaciones (lo cual ya quedó presupuesto cuando hacemos referencia a la imposibilidad de distinguir su existencia de la del hombre mismo).

Un plano no menor es el carácter de interpenetración entre las Instituciones: la Educativa, la de Parentesco, la del Trabajo, la Religiosa, la Militar, etc. se atraviesan unas a otras.

Ahora bien, las Instituciones se materializan a partir de Organizaciones. Estas sí pueden genealogizarse y rastrearse sus condiciones de posibilidad históricas y sociales para que advengan y se agencien. A modo de ejemplo, la Institución Educativa encuentra en la modernidad a la Organización Escolar como su gran materialización para que se lleven adelante sus funciones. Lo importante a destacar aquí es que en determinado contexto histórico se producen movimientos de fuerzas tales que hacen pensable determinada Organización para llevar adelante los fines de una Institución.

Finalmente, las Organizaciones producirán los Establecimientos, que llevarán adelante los dispositivos específicos a partir de los cuales se buscará lograr los fines organizacionales. Entre Instituciones, Organizaciones y Establecimientos circularán las personas y entre todos estos elementos se compondrá el tejido social.

Ahora bien, las Organizaciones y los Establecimientos tienen su fuerza propia y una vez fundados existen por sí mismos, desarrollan sus propias lógicas, sus modos de relacionamiento, de comunicación, sus sistemas de penas y premios, su burocracia de funcionamiento, etc. Todo lo cual se produce bajo el supuesto de que es la forma de alcanzar los objetivos institucionales con respecto a la sociedad. Y son estas lógicas propias de cada Organización, estos instituidos organizacionales, lo que hace dificultosa la posibilidad de producir transformaciones a la interna de las mismas y de asimilar dispositivos novedosos. Así, en palabras de Etkin y Schvarstein (2005):

Es la propia organización, en un proceso en que interviene el azar, la que encuentra su nuevo nivel de cohesividad. La dirección y amplitud del cambio no están programadas

externamente, sino que se arman dentro de los límites definidos por la identidad organizacional. En este sentido, hay una gama de situaciones o soluciones posibles, y en este espacio se encuentran las relaciones y actividades que dan continuidad al sistema (pp. 55-56).

Ejemplifiquemos con las Organizaciones y Establecimientos desde donde parte este trabajo. La escuela (en tanto establecimiento), con su dispositivo de aula (como práctica), se configuró en su momento como la mejor forma de educar a los niños: esto respondía, por supuesto, a cierta perspectiva que se tenía de los niños, al tiempo que articulaba con el otro elemento educador por excelencia: la familia nuclear con una verticalidad parental claramente definida y una vigilancia sistemática sobre el niño. Hoy la familia nuclear ya no se presenta como hegemónica, sobre todo en los contextos donde se insertan estas escuelas, sin embargo el aula sigue buscando homogeneizar y desarrollar las mismas prácticas aun percibiendo la gran diversidad existente entre los niños que concurren a ellas. Por su parte la organización Hospitalaria también fue considerada la mejor forma de cuidar y sanar a los enfermos, lo que también respondía, entre otras cosas, a cierta percepción de la enfermedad y la salud, de los pacientes y una firme verticalidad anudada en la diada saber-poder de parte de los profesionales. Hoy lo “psicosocial” ingresa al hospital y se percibe que el problema ya no es únicamente biológico, sin embargo, la forma de abordarlo sigue teniendo como forma básica de operar el reposo y la quietud del cuerpo en una cama y su encierro en una sala.

Vemos entonces que las Organizaciones operan en tanto se componen y articulan con otras organizaciones, establecimientos e instituciones sociales. Nuestro problema de teorización es un cuadro que se conforma por trabajadores de establecimientos pertenecientes a las organizaciones de la Salud, la Educación y el Cuidado de niños y

niñas. Éstos operan y realizan su labor desde determinados dispositivos históricos, llevando consigo una formación que responde a un estado de cosas particular, y que en su trabajo cotidiano se encuentran con una niñez que se presenta difícil de educar, de curar y de cuidar, y con una organización y un establecimiento incapaz de dar respuestas claras y suficientes a esta problemática.

Tenemos entonces visualizado los dos elementos que componen el escenario donde operan los trabajadores: las organizaciones, sus dinámicas y la niñez “vulnerable” con su concepción política. Pasemos ahora a visualizar algunas cristalizaciones de esta situación que producen el sufrimiento en el ámbito laboral.

### III. La composición del sufrimiento.

#### III. a. Elementos organizacionales.

Desde el punto de vista de las organizaciones en las que los trabajadores se insertan, podemos encontrar varios elementos que producen sufrimiento en los equipos que se encuentran con esta niñez.

Comencemos por una temática fundamental en la organización del trabajo: el rol. El término en cuestión posee varias acepciones, pudiendo ser tomado desde un enfoque laboral, desde lo grupal, desde el teatro, etc. Pensémoslo a nivel de las organizaciones laborales como la función que cada uno de los trabajadores cumple, función que a su vez los otros esperan que uno cumpla. Debemos rescatar la modalidad interaccionista del mismo: el rol es adjudicado y es asumido (Pichón Riviere, 1985). Es decir que no sólo vale lo que una persona considere que es su rol, sino que también está puesto en juego lo que los demás esperan que la persona realice.

En las organizaciones que trabajan con esta niñez que denominamos “vulnerable” percibimos que los roles tienen altos niveles de inespecificidad. La experiencia nos enseña que cuando se realizan actividades con estos equipos para visualizar cómo conciben su rol, éstos hacen escasa referencia a una función en cuestión, destacando sí, algunos atributos (mayormente ideales) de cómo debe ser el trabajador: se resaltan características como la solidaridad, el compromiso, el amor para con el niño, la imaginación, incluso una actitud maternal, entre otros. Se percibe la dificultad para determinar una tarea de trabajo específica, una función que sea organizadora y diagramadora de la actividad de los trabajadores. Por su parte, los atributos caen en el ámbito de lo inespecífico.

Tomemos por ejemplo la característica del “compromiso”. Dentro de las organizaciones se distinguen varios planos: la organización misma (sus fines y su cultura), las jerarquías, los compañeros de trabajo, los usuarios (en este caso los niños y sus familias); pues bien, cuando decimos que la función de una cuidadora o enfermera de hospital o de una maestra comunitaria es ser comprometida, ¿con quién es el compromiso, con el niño, con la organización, con los compañeros? Esto no es nada menor dado que el ámbito organizacional es sumamente conflictivo y los deseos y necesidades de los niños, sus familias, las jerarquías y los compañeros de trabajo muchas veces entran en contradicción; a todo lo cual se le suma lo dicho anteriormente sobre el hecho de que los roles son asumidos pero también adjudicados por otros, por lo cual un compañero de trabajo puede exigirle a otro ser comprometido con los demás compañeros, mientras el otro supone que su compromiso ha de ser, sobre todas las cosas, para con el niño. Se instala (en este ejemplo) un conflicto entre compañeros a partir de la presuposición de la función del otro.

Esta *no distinción entre la función y los atributos de un rol* produce las condiciones de posibilidad para que emerjan distintos tipos de abusos y sobreexigencias. Cuando el trabajador no puede definir claramente su tarea, lo que le compete y lo que no, lo que es de su responsabilidad y lo que es de otro funcionario, cualquier otro actor de la organización (incluyendo a los propios compañeros y a los usuarios de la misma) puede exigirle que cumpla con tareas que no son de su competencia. Pero como se ha visto, esta competencia entra en el terreno del “criterio personal”.

Otro elemento que compone con el anterior, y lo profundiza en tanto problema, es que estas tareas que se exigen y que “hay que hacer porque no queda otra” o “porque alguien tiene que hacerlo”, se producen por déficit en la estructura: ausencia o escasez de mandos medios en los hospitales por ejemplo. Lo que lleva a los equipos de trabajo (en este caso enfermeros y cuidadoras) a realizar tareas que son de índole administrativa o de organización del trabajo; lo que nuevamente repercute en la relación entre los compañeros y, por supuesto, en las dinámicas laborales.

En el Hospital se produce la ausencia o escasez de mandos medios en la organización del trabajo. En la Escuela, la carencia de un “Proyecto de centro” hace que las actividades, los modos de trabajar y los objetivos del establecimiento, no tengan un sustento institucional que permita a todos orientarse y sostenerse en la tarea.

No obstante las organizaciones siempre siguen funcionando, sus dispositivos históricos y básicos se desarrollan diariamente. Y es justamente, la unión de esta “sinergia organizacional” y la fragilidad de una estructura capaz de contener el trabajo (sea en su organización, sea en el sostén de prácticas novedosas) de los equipos, uno de los principales elementos de sufrimiento.

Decíamos que las organizaciones con muchos años de historia como el hospital o la escuela se produjeron para responder a determinada problemática y lo hicieron a partir de los dispositivos considerados pertinentes para el momento histórico de su surgimiento. Es así que el aula se configuró como el dispositivo central en la escuela, la separación de los niños por edades, la forma catedrática y vertical de desarrollar una clase, etc. El Hospital también se desarrolló a partir de determinada concepción de la enfermedad, la cual para ser atendida necesitaba de la sala y la camilla: concepción de una cura física a partir del reposo y la quietud.

Hoy son muchos los niños que no pueden sostener un dispositivo de aula en las escuelas. En los hospitales las problemáticas son de índole “psicosocial” (violencia, maltrato, abuso, consumo problemático de drogas, vulneración y/u omisión general de Derechos) y ya no puramente biológicas: situaciones de salud-enfermedad ante las que las lógicas verticales de relacionamiento entre enfermeros, médico o cuidadores, con los niños y sus familias, producen un vínculo cargado de expresiones y situaciones violentas; tampoco las camas, la quietud y el encierro de las salas de Hospital pueden contener a estos niños.

Todo lo cual hace necesario lógicas nuevas de relacionamiento y la producción de dispositivos capaces de sostenerlas. Pero al no haber una estructura política e institucional que nuclée y avale las prácticas novedosas, éstas terminan siendo de índole personal y encontrando una fuerte resistencia de parte de núcleos de trabajadores que han tenido que desarrollar estrategias defensivas para poder sostenerse en su trabajo.

En palabras de Wlosko y Ros (2009):

[...] los modos de producción de los lazos al interior de los colectivos enfermeros se presentan frecuentemente como sistemas de lealtades informales que se manejan mediante estrategias colectivas de alianza por exclusión (Valette, 2002; Wlosko y Ros,

2008). De modo frecuente estos sistemas de lealtades informales dan lugar a la conformación de subgrupos: “nuevos” vs “viejos” [...] Las alianzas funcionan excluyendo al que no se amolda a los modos consensuados de realizar el trabajo, negando información o el acceso a insumos, repartiendo de modo discrecional los francos, horas extras y vacaciones; y constituyen un modo de controlar la trasmisión del oficio y la “distribución del saber” (boicot a quienes estudian, acoso a personal que posee más formación o titulación, etc.) [...] Se trata de un tipo de **violencia astuta**, ingeniosa, que es a la vez, **discreta** - en el sentido que, para llegar a su objetivo, los medios puestos en práctica no llaman la atención-, y **reglamentaria**, - en la medida en que hace uso de procedimientos institucionales y legales para socavar a otro/s. [...] Creemos que esta modalidad discreta que adquiere la VL/Acoso [Violencia Laboral/Acoso] entre enfermeras *no constituye una tecnología de gestión*, sino más bien una estrategia *defensiva* en la que se juega una apuesta identitaria, una suerte de “*acción ofensiva con propósito defensivo*” que se pone en marcha a partir de una *amenaza* (real o imaginaria), en la que el otro/s es percibido como *enemigo potencial*. (p. 4).

La frase corresponde a una investigación hecha por las autoras en hospitales del sector público en Buenos Aires. Pero esta situación no solo puede ser pensada en hospitales, también se produce en la Escuela. En ambos se afincan grupos de carácter conservador en una modalidad de trabajo y relacionamiento. Las cuales, como se vio anteriormente, son sostenidas por los modos históricos de funcionamiento de la organización y el establecimiento, lo cual facilita la emergencia del boicot a prácticas novedosas.

Para poder operar con una niñez que se presenta diversa y desafiante para los dispositivos tradicionales desde los que se la aborda, se vuelven necesarias prácticas

innovadoras en las estructuras de las organizaciones (Etkin, y Schvarstein, 2005). Sin embargo, podemos distinguir este doble movimiento que atenta contra lo novedoso: por una parte, no hay un fortalecimiento de los roles novedosos que se proponen en las organizaciones, lo que genera que las funciones de quienes las realizan sean desbordadas y desvalorizadas. El otro factor es la escasez de elementos estructurales (sea a nivel jerárquico, sea a nivel de la planificación) capaces de sostener las prácticas novedosas, facilitando la emergencia de bloques conservadores y agresivos (en su defensa) y el sentimiento de soledad en aquellos que intentan instituir nuevos modos de vincularse entre la organización en cuestión y la niñez que ésta atiende.

Esta doble temática la vemos bien conceptualizada en los trabajos de Wlosko y Ros (2007):

Es sabido que el trabajo no puede ser reducido a la ejecución de las prescripciones, normas o procedimientos de una organización del trabajo: si las personas que trabajan se atuviesen estrictamente a dichas normas y procedimientos no harían otra cosa que “trabajar a reglamento”. Trabajar supone una actividad de pensamiento y de elaboración de la experiencia que moviliza en profundidad a la subjetividad toda, poniendo en juego la creatividad: siempre hay algo que el sujeto debe inventar, descubrir o crear para “cubrir” de algún modo la brecha siempre existente entre trabajo prescrito y trabajo real.

No obstante, no todas las organizaciones de trabajo son equivalentes en lo que respecta a la potencialidad que posee el trabajo de enriquecer la subjetividad; ni se asemejan en lo que respecta a los modos en que la brecha entre trabajo prescrito y trabajo real puede ser resuelta por los trabajadores. En algunos casos, la organización del trabajo permite generar reglas del oficio que redundan en mayores lazos de cooperación al interior del colectivo de trabajo; en otras, opera contribuyendo a su degradación, y a la puesta en

marcha de estrategias defensivas individuales o a reglas colectivas del oficio, generadoras de violencia (p. 7).

Ahora bien, como decíamos, esto se enlaza con una determinada concepción política que las organizaciones tienen con respecto a la niñez con la que trabajan, también la tienen los técnicos que habitan esas organizaciones. Este juego de significaciones es otro de los elementos que componen el sufrimiento de los equipos que trabajan con la niñez “vulnerable”. Analicémoslo.

### III. b. El componente significativo.

El técnico llega con todo su saber científico, con todos sus conocimientos que traducen la vida cotidiana a un lenguaje propio de la disciplina que representa. Y se encuentra con otras formas, otros contenidos, otras expresiones, otros modos de ser que le son ajenos, no solo en lo referente a su propia vida cotidiana, sino también a todo lo que estudió. Cuando describimos la mirada política sobre la concepción de vulnerabilidad, decíamos que lo vulnerable era el tejido social en determinadas zonas de éste, pero no mencionamos que esto se visualiza así bajo determinada mirada, bajo determinado paradigma estético-significante. ¿Por qué esta aclaración? Porque esta debilidad solo existe en una lógica de fortalezas y no necesariamente en otras. Porque hay un discurso dominante de bienestar, de vínculo, de violencia, de comunicación, de familia, de niño. Y es en referencia a esta concepción que definimos las zonas de vulnerabilidad social.

La manera de definir, estudiar y describir esta vulnerabilidad es bajo un régimen significativo, o sea, semiológico (Deleuze, y Guattari; 2006). Así se hacen los estudios de niveles de riqueza/pobreza o inclusión/exclusión. Si los niños van a la escuela, si las embarazadas se hacen los controles periódicos, etc. Una cartografía sobre el grosor y la

resistencia del tejido social. El técnico interpreta y significa todo lo que se encuentra. No quiere decir que no haya otras semióticas en juego. Por ejemplo la semiótica post-significante subjetiva de afectación. Hablamos de eso que golpea el cuerpo en el encuentro y no es posible significar porque no entra en ningún cuadro clasificatorio ni sistema conceptual. O la semiótica contra-significante, ese impulso guerrero que nos dice que una potencia desterritorializante se desliza sobre ese campo de problemas denominado vulnerable y que amenaza romper las líneas duras establecidas por el Estado.

Sin embargo, la tarea del técnico allí es significar e interpretar, por lo tanto, las otras semióticas quedan en segundo plano en pos de la traducción significativa que definirá la denominada zona de riesgo o vulnerable. En este plano no encontramos un problema, porque la tarea aquí es de traducción. Si bien podemos afirmar que hay un encuentro y por lo tanto una transformación de los implicados en el mismo, este no es el fin, sino simplemente significar algunos índices que pierden la calidad de tales en el momento que son significados. Si se pudiera evitar el encuentro en la tarea de recoger e interpretar esos índices, se evitaría sin mayores inconvenientes.

La problemática se despliega cuando el fin es la operación sobre el otro, cuando el encuentro se pone en primer plano. Cuando la tarea es de transformación del otro, de adaptación a un conjunto de reglas sociales que lo que producen es la misma no adaptación, se produce una contradicción. La cual toma sentido cuando comprendemos que las mismas reglas que intentamos imponer son las que excluyen a quienes se las intentamos imponer, entonces ni nosotros ni el otro entiende nada de lo que está pasando. La tarea es contradictoria en sí misma.

Pero igual insistimos, el otro debe ser incluido, debe respetar las normas sociales. Y así nos encontramos con más dificultades. Y esto es porque aquí la comunicación se vuelve esencial y los otros regímenes de signos empiezan a interferir en la operación significativa. Esta interferencia se da en dos instancias simultáneas. La primera es la diferencia de velocidades y registros semióticos de los cuerpos que se encuentran. El otro se maneja en un registro significativo que no tiene por qué ser el mismo que el del técnico, ya que recordemos que por definición pertenece a una zona del tejido social más lisa en lo referente al régimen significativo hegemónico, lo que se traduce en este régimen como debilidad en la lógica racional. Esto no solo genera una diferencia esperada en cuanto al conocimiento de esta semiología, sino que además habilita el territorio a otras lógicas significantes y semióticas no significantes, las cuales el técnico desconoce e intenta llevar a sus propias lógicas, lo que no deja de ser una interpretación en el sentido literal del término, es decir, un salto de una cadena significativa a otra en base a una operación paradigmática, y no sintagmática. Paradigmática porque la interpretación es fundamentalmente política, no responde a lógicas semánticas o sintácticas, como si lo hace en parte la significación. Esto genera una violentación del otro, el cual es objetivado en un discurso que ni siquiera es el suyo, y por lo tanto un desencuentro en el encuentro. Si lo traemos a la concepción spinoziana (Spinoza; 2005) de encuentro, lo podemos definir como destructivo, generando por lo tanto afectaciones de tristeza como pueden ser la parálisis, la impotencia, el miedo u otros síntomas más actuales, como el ataque de pánico, la depresión, etc.

Un ejemplo de esto lo podemos observar en la escuela, cuando una maestra se encuentra con un niño que no habla, aunque entiende perfectamente lo que se le dice. Al no hablar, la única traducción, al régimen aceptado por ANEP, que podía realizar la maestra para

evaluar al niño, era que tenía problemas de aprendizaje debido a algún tipo de retraso. Sin embargo, la maestra sabía que esto no era así y era consciente del daño que le hacía al niño si realizaba tal evaluación. El encuentro estaba resultando destructivo y esto producía confusión y un importante sentimiento de impotencia en la maestra del niño. El trabajo en relación a esta problemática, se centró en explicitar a la maestra esta diferencia de regímenes de signos que la dejaba en una situación de violentación que ella misma sufría. Posteriormente, introducir un componente transformacional que pudiera dar cuenta de las semióticas en juego y las traducciones que operaban en el vínculo, con el fin de producir un diagrama de índices y rasgos de las diferentes semióticas que tendieran un puente comunicacional entre ambos, sin necesidad de realizar una traducción o una interpretación de los índices corporales del niño.

La segunda instancia, que es simultánea a la anterior, es cuando las otras semióticas que se juegan en el técnico comienzan a tomar relevancia dado lo persistente del encuentro. Ya no es una situación donde toma datos y se va, sino que hay un trabajo más sostenido en el tiempo y los otros flujos de intensidad que se ponen en juego ya no pueden ser ignorados. El encuentro afecta y cada vez más. Y estas afectaciones provenientes de otros regímenes no significantes, chocan con la semiología y generan contradicciones como las del ejemplo anterior, solo que ya no provienen de dos fuentes distintas, sino que vienen de la misma fuente: el técnico. Aquí es donde se hace necesario un análisis de las implicaciones en juego (Lourau, 2007): La implicación sintagmática (donde se analiza las relaciones interpersonales entre otras cosas), la implicación paradigmática (lo que Lourau define como la implicación mediatizada por el saber o no saber, lo que define qué es lo que se puede y no se puede hacer y regula constantemente las acciones) y la implicación simbólica (donde se interroga sobre el sistema simbólico de sociabilidad). Esto permite

cuestionar sobre qué es lo que afecta al técnico, cómo lo afecta, por qué lo afecta de esa manera. Qué valores morales se están poniendo en juego que lo vuelven tan resistente a otras realidades. De cuántas cosas se hace cargo. ¿Quiere hacerse cargo de esas cosas? En qué punto de la línea que encuentra en sus extremos a la des-afectación por un lado y a la sobre-implicación por otro lado, está parado. Todos estos cuestionamientos se hacen necesarios para replantearse la estrategia, para recordar para quién se hace lo que se hace, para repreguntarse qué es lo que se quiere transformar, con quién y para quién.

Vemos entonces, en el plano del encuentro directo entre los trabajadores y los niños cómo las lógicas de significación de unos y otros lleva intrínseca la violencia para ambos, la producción de impotencia, cuyas salidas son la desafectación en la tarea o la somatización de la angustia (burn out, estrés, ataques de pánico, etc.), las cuales consideramos dos puntas de un mismo hilo.

Por este motivo es que consideramos imprescindible para la salud de los trabajadores la no naturalización de la “vulnerabilidad” de estos niños y el análisis de la implicación de los técnicos. Pues si no se visualiza el problema que generan estas lógicas de sentido no se las podrá transformar y se seguirán reproduciendo encuentros dolorosos entre niños y trabajadores.

#### IV. Espacios de Cuidado del proyecto “Clínica, territorio y entramado social”.

Gran parte del proyecto “Clínica, territorio y entramado social”, en el cual estamos insertos como docentes de pasantía del mismo, trabaja en lo que denominamos abordajes familiares en situaciones de violencia a niños, niñas y adolescentes. Por lo que, los equipos de pasantes universitarios que intervienen en este espacio, despliegan

afectaciones muy similares a las que describimos anteriormente. Para abordar estas problemáticas hemos producido, a lo largo de estos tres años, distintos espacios que denominamos “de cuidado” y que buscan abordar, básicamente, tres elementos, que cobran sentido tras todo lo expuesto en este trabajo.

Estos elementos son los siguientes:

1. El sentido político de las acciones que se llevan adelante desde el proyecto en el cual se enmarcan.

Compartir, discutir e intercambiar miradas sobre las distintas posturas políticas de los integrantes de un proyecto que trabaja con niños de poblaciones “vulnerables”, habilita una desnaturalización de las prácticas y una problematización necesaria sobre algunas concepciones hegemónicas que componen la intervención (como niñez, vulnerabilidad, políticas públicas, etc.). La importancia de este elemento se desarrolla en el apartado II.a. y está directamente ligada a lo que se produce en el encuentro entre un técnico y un niño, al tiempo que, dicho encuentro, se produce bajo los regímenes de significación propios de la organización en la que se enmarca, por lo cual esto incumbe al análisis de la implicación y a la confrontación y diálogo entre la cultura y misión organizacional y el sentido de la práctica del trabajador.

2. Las relaciones interpersonales y la colectivización de las estrategias de acción. Esta dimensión cobra importancia en relación a los sentimientos de inespecificidad de la tarea, del rol y soledad en la producción de estrategias, sumado a los conflictos intra-organizacionales y grupales. Características que son relevantes en los equipos de trabajo sobre los que estamos produciendo este documento, y que ya fueron abordadas en el apartado II.b y III.a. Hace referencia, sobre todo, a la historia de la organización: las condiciones de posibilidad de la misma, su articulación con el resto de la trama

organizacional e institucional de la sociedad. Al tiempo que con la fortaleza o debilidad estructural y política de la organización, su capacidad de realizar movimientos y acoples estructurales a partir de la producción de sus propios trabajadores. Para lo cual es necesaria la existencia (al menos en el terreno de lo pensable) de un espacio de reflexión sobre los modos de producción y relacionamiento de la organización con el medio.

3. Las afectaciones surgidas del trabajo en el proyecto en el cual se inserta el técnico. Con esto nos referimos tanto a las afectaciones que provienen del encuentro con los usuarios del servicio como a las provenientes de los encuentros con los propios compañeros de trabajo. Para ser más claros respecto a este punto, es necesario decir que el campo de afectación se compone por todos los encuentros que se suceden en el ámbito laboral, variando ellos únicamente en naturaleza e intensidad. Por lo tanto no es posible hacer una división respecto a lo surgido en un tipo de encuentros u otros. Por eso las afectaciones deben trabajarse de manera integral. Es importante retomar lo abordado en el apartado III.b. Es decir, la afectación es un elemento más del trabajo con el otro, es un lugar diferente al de la significación, desde donde construir nuevas posibilidades. Por esto consideramos de especial relevancia el abordaje de este tercer elemento.

## V. Conclusión

En este trabajo hemos intentado describir algunos elementos que componen el sufrimiento de los operadores que trabajan con los niños de poblaciones definidas como “vulnerables”, siendo conscientes que aún queda mucho camino por recorrer en materia de estudio sobre la salud de estos equipos de trabajo.

Lo que nos interesa rescatar en esta conclusión es la complejidad de los elementos trabajados aquí. Complejidad que es configurada por la particularidad de la tarea, que

involucra muy especialmente acciones que deben ser problematizadas por la relación que conllevan con las prácticas estatales de control y asistencia a las poblaciones ya definidas. Y que son pasibles de asumir naturalmente concepciones hegemónicas que terminan legitimando este control sobre la población, en pos de una transformación que, desde las mismas lógicas que configuran la tarea, se vuelve un imposible. Surgiendo de allí gran parte de la confusión, frustración, impotencia, conflictos y diferencias entre los integrantes de los equipos de trabajo.

Por su parte, hemos percibido elementos de orden organizacional que también componen el sufrimiento de estos equipos de trabajo: la debilidad en la estructura, la confusión entre tarea y atributos a la hora de definir el rol, la contradicción entre la cultura y misión organizacional y el sentido de la práctica del trabajo, la falta de espacios para reflexionar sobre la práctica y la dificultad para contener dispositivos novedosos.

La producción de “espacios de cuidado” descrita en el apartado anterior, responde a la demanda de trabajo sobre los tres elementos descritos, los cuales consideramos de vital importancia para evitar el desgaste de los equipos de trabajo. La pregunta que surge a esta altura del estudio es si el desgaste no se encuentra también naturalizado en estos ámbitos de trabajo como inherente al proceso de estos equipos y, lejos de ser algo natural, sería parte de una tecnología de producción (Foucault, 1990) que produce las problemáticas planteadas en los mismos en un ambiente laboral, que de otra manera no podría mantenerse de una forma equilibrada, para seguir sosteniendo el entramado tan “vulnerable” como antes de la intervención.

## Referencias

- Álvarez Leguizamón, S. (2008, julio). *Focopolítica y gubernamentalidad neoliberal, las políticas sociales*. Ponencia presentada en II Encuentro Argentino y Latinoamericano "Prácticas Sociales y Pensamiento Crítico", Córdoba, Argentina. Recuperado de [http://www.biopolitica.cl/docs/Sonia\\_Alvarez\\_Gubernamentalidad.pdf](http://www.biopolitica.cl/docs/Sonia_Alvarez_Gubernamentalidad.pdf)
- Baremblytt, G. (2005). *Compendio de Análisis Institucional y otras corrientes: Teoría y Práctica*. Buenos Aires: Madres de Plaza de Mayo.
- Corea, C. y Lewkowicz, I. (1999). *¿Se acabó la infancia? Ensayo sobre la destitución de la niñez*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas.
- Deleuze, G. y Guattari, F. (2006). Sobre algunos regímenes de signos. En *Mil Mesetas: Capitalismo y esquizofrenia* (pp. 117-153). Valencia: Pre-Textos.
- Etkin, J., y Schvarstein, L. (2005). *Identidad de las organizaciones: Invarianza y cambio*. Buenos Aires: Paidós.
- Foucault, M. (1990). *Tecnologías del Yo y otros textos afines*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Lourau, R. (2007). *El Análisis institucional*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Pichón Riviere, E. (1985). *El proceso grupal*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Real Academia Española. (2009). *Diccionario de la lengua española* (22a ed.). Recuperado de <http://www.rae.es/rae.html>
- Wlosko, M., y Ros, C. (2007, Agosto). *Violencia Laboral: construcciones teóricas y niveles de análisis. Reflexiones en torno al caso del personal de enfermería del sector público*. Ponencia presentada en VII Jornadas Nacionales de Debate Interdisciplinario en Salud y Población, Córdoba, Argentina. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/86941184/Ponencia-Violencia-Laboral>

Wlosko, M., y Ros, C. (2009, setiembre). *Condiciones organizacionales y estructurales de la violencia laboral en personal de enfermería*. Ponencia presentada en IV Jornadas Universitarias y III Congreso Latinoamericano de Psicología del Trabajo "La crisis como oportunidad: Abordajes creativos desde la Psicología del Trabajo", Argentina, Buenos Aires. Recuperado de [http://23118.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/informacion\\_adicional/obligatorias/040\\_trabajo1/cdcongreso/CD/TRABAJOS%20LIBRES/VIOLENCIA/2.pdf](http://23118.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/informacion_adicional/obligatorias/040_trabajo1/cdcongreso/CD/TRABAJOS%20LIBRES/VIOLENCIA/2.pdf)

### Formato de citación

---

Rey, J. Granese, A. y Rodríguez, P. (2013). Espacios de cuidado: una propuesta para equipos que trabajan con niñez. *Psicología, Conocimiento y Sociedad*, 3(1), 93 – 119.  
Disponible en: <http://revista.psico.edu.uy/index.php/revpsicologia/index>

---