

Entre el gris antracita y el rosa, ¿hay futuro?

Octavio Martín Maza Díaz Cortés♦

Leer el libro de Jean-Pierre Durand (2021) es una experiencia dolorosa, pero aleccionadora. Nos muestra un panorama elegantemente nombrado *gris antracita*, pero bien pudo llamarlo negro. Es un escenario poco alentador, aunque no por ello deja de mostrar posibilidades para los y las trabajadoras. De hecho, la primera ventaja que encuentro radica en comprender nuestro lugar en el mundo.

El autor analiza el modelo que asume dominante y que llama *lean production*, el cual da lugar a un nuevo tipo de ser humano: “el hombre nuevo”, quien, a la manera de Gramsci, se constituye bajo el influjo de un modelo de producción.

Este “hombre nuevo” Durand lo define como:

Un ser humano atrapado entre mensajes contradictorios, pues por una parte se le exige creatividad y compromiso, y por otra, se le limita mediante reglamentaciones cada vez más exigentes. Lo anterior se traduce en que nunca logrará lo que se le pide y que al final quedará atrapado en una demanda infinita.

Para comprender al hombre nuevo, su significado y posibilidades, el autor plantea tres tesis:

- El hombre nuevo está disociado entre la expresión de sí mismo y el enfoque de su actividad

Fecha de recepción: 18 de agosto de 2021.
Fecha de aceptación: 23 de octubre de 2021.

Durand, J.-P. (2021). *Fabricar al hombre nuevo: ¿Trabajar, consumir y callarse?* México: Ediciones Akal México.



por una organización heterónoma que podría ser menos rígida de lo que es. Ésta somete al hombre nuevo a reglamentaciones y presiones cada vez mayores.

- La llamada a la realización de sí mismo del hombre nuevo se detiene por la calidad en el servicio, que tiene que ver con esta cadena de demandas.
- Existen reacciones diferenciadas frente a las reglamentaciones y presiones en aumento; en términos generales, algunos sujetos pueden afrontarlas y otros no. En ese sentido, resulta interesante la reflexión sobre quiénes sí logran el éxito en este modelo. Y me pregunto: ¿es éste un manual de sobrevivencia?

El modelo productivo que funciona como pieza explicativa de la constitución del hombre nuevo es la *lean production*, misma que se entiende a partir de tres elementos:

1. El *justo a tiempo*, que se traduce en el flujo tenso: se puede entender como el trabajo sin *stock* o sin saldos vivos con la idea de que es mejor tener a los obreros ocupados tiempo completo.

En este punto, toma sentido el objetivo de evitar el despilfarro de recursos, limitando al máximo la permeabilidad del tiempo de trabajo. Por lo tanto, el flujo tenso hace responsables a los ejecutantes del funcionamiento del sistema dado que al no haber *stock*, cualquier falla en la dinámica daña el sistema. Cuando los sujetos son responsables del funcionamiento del sistema se experimenta una exigencia que se traduce en tensión emocional permanente, pues “todas las palabras cuentan”. Hay una obligación intrínseca para el obrero en el principio productivo, es decir, cada uno es responsable del éxito de la producción.

El justo a tiempo alude a la tensión que se podría entender justo antes de la ruptura. Es la ruptura del

sujeto, una imagen que la representa es estirar de la liga al máximo, esperando que no se rompa, pero con la certeza de que si se rompe, siempre habrá ligas de repuesto.

2. La *función del grupo de trabajo*, el cual permite y exige una disciplina férrea. El equipo de trabajo no es para generar un buen ambiente de trabajo, de hecho es parte del deterioro del ambiente laboral. Es la devastación de las relaciones sociales y el quiebre de los colectivos en el trabajo. Esta discusión concluye con una idea que debe ser atendida de manera primordial: estamos viviendo cambios radicales que casi no se notan.
3. *Evaluación individual*, donde la responsabilidad de la producción y del resultado se individualiza.

El hombre nuevo está conectado a la *lean production*; en otras palabras, se buscan resultados superiores con entrantes iguales y con un énfasis central en la reducción de los costos del trabajo: ¡con los mismos recursos se debe producir más y mejor!

Para Durand este hombre nuevo debe ser capaz de obedecer órdenes contradictorias, y como lo explicaran Nicole Aubert y Vincent de Gaulejac en *El costo de la excelencia*, debe también someterse a una demanda infinita y caprichosa que al final “es un aplastamiento”.

Vale la pena detenerse en esta frase: la demanda es un aplastamiento. El hombre nuevo debe ser creativo, pero con límites; productivo, pero con los mismos recursos. Esta contradicción se rodea de la creencia popular de que “todo es posible”, pero en las mismas condiciones en las que lo posible es limitado.

“La sociedad total” de la que habla Durand puede ser entendida como la sociedad del control total, que a la luz de este texto, se vuelve muy relevante para discutir la



respuesta del Gobierno federal frente a la Covid-19 y las muchas voces reclamando una presencia más fuerte del Estado para el control de la pandemia.

En el último capítulo se abordan dos escenarios: el gris que es casi negro, cuyo planteamiento cromático exige una gran reflexión, y por otro lado, el rosa. El panorama casi negro lleva al debate contra la idea de que los hombres hacen su propia historia, pues asume que sólo ciertos grupos influyen en el proceso histórico, pues finalmente los seres humanos no cambian el capitalismo. Es decir, los cambios los hacen los propios actores del capitalismo y la demanda por/para el sujeto permanece ahí, latente. Cuestionamiento que consiste en encontrar la capacidad de transformación de la realidad social en los trabajadores o en el proletariado.

Vale la pena detenerse a pensar quién es este hombre nuevo producto de la *lean management*. Para el autor, este hombre nuevo es capaz de manifestar autonomía en el trabajo, puede construir acuerdos e interviene en el uso de sus recursos personales y profesionales. Llama la atención esta exigencia que se le plantea de generar acuerdos con sus colegas, al mismo tiempo que se le pide ser responsable para enfrentar los riesgos y los imprevistos. Ejercer esta responsabilidad parece central en el hombre nuevo, pero una exigencia que lo supera.

Todo esto nos lleva a pensar que existe una serie de reglas en el sistema que conducen a que el sujeto tropiece: los límites que marca el sistema no están en el entendimiento del sujeto, esta disonancia abre una brecha entre las posibilidades y las condiciones de la producción. Es una demanda “sin ley”; es decir, sin límites. Se dan “inversiones narcisistas masivas” definidas como la demanda caprichosa, y explica a través de una metáfora que esta inversión narcisista masiva es como una pisada de elefante que puede aplastar o no a la trabajadora o trabajador. Esta demanda caprichosa se puede observar como un aplastamiento lento.

Una vez planteado lo anterior, tenemos que el sujeto se encuentra de cara a dos posibilidades: aceptar y, de alguna manera, soportar la tensión entre la exigencia de resultados y la demanda; o tratar de remediar la tensión en función de los recursos personales disponibles. Este dilema que va del aceptar lo inevitable o ir por la hazaña de lo imposible conlleva, aparentemente, una fuerte afectación a la autoestima, el sujeto se percibe como víctima de una exigencia permanente que implica reformularse a sí mismo para soportar esta frustración. También existe la posibilidad de que no concrete ninguna de las opciones y se enfrente a consecuencias adversas, que pueden manifestarse en una afectación en la salud que va más allá de lo emocional, y que puede impactar al sujeto a través de episodios de insomnio, irritabilidad, consumo de sustancias y desarrollo de enfermedades derivadas del estrés prolongado.

Derivado de las reflexiones anteriores, emergen dos preguntas importantes: ¿por qué hay sujetos que son capaces de soportar esta realidad que parece tan frustrante? Y ¿cuál es el tipo de sujeto que soporta esto? La respuesta que ofrece Durand es:

[...] el sujeto que dispone de este fundamento narcisista, tiene un padre quien por su presencia y su función hace que el sujeto exista, conduciéndole a que responda positivamente al enigma del padre y de la transmisión de la vida, es decir, como lo hizo su padre hacerse cargo de una parte de la responsabilidad del mundo al pertenecer al mundo y dejar ahí su huella, a la vez semejante y diferente a través de las generaciones (p. 74).

Por otra parte, el autor abre un debate a la idea de los riesgos psicosociales con una crítica a la enorme carga que se asigna a los sujetos para resolver problemas que son colectivos. De tal forma que el hombre nuevo se debe adaptar:



A una tensión entre las expectativas y las promesas con un muy limitado marco de acción que no le va a permitir realizar estas obras, ni realizarse a sí mismo; entonces se debe entender como un sujeto “dividido, fracturado, disociado y fallido” [...] el sujeto que triunfa, se adapta o que sobrevive frente al *lean management* dispone de los recursos psíquicos para transformarse según las exigencias sociales del nuevo modelo productivo; ha modelado de suyo en el transcurso de un largo aprendizaje para aceptar la disyunción, es decir, para construirse ante esta disfunción en lo social. El no ha puesto todo de sí en el trabajo en el sentido lacaniano “no, del no todo”, por lo tanto, ha mantenido oculto lo íntimo de su vida (p. 81).

Esta sola idea nos exige grandes reflexiones: ¿qué se tiene que hacer para sobrevivir en este modelo?, ¿qué hacer para transformarlo?, ¿cuáles valores nos está exigiendo el mercado de trabajo? y ¿cuáles efectos repercuten en la vida, emociones y en la dimensión psíquica?, ¿qué es lo que hay que esconderle al modelo de trabajo? Pareciera que la lección al final es ser flexible y adaptarse, más que ser fuerte, ¡resistir!

Ante los escenarios planteados y de manera muy pesimista, el autor dice que la capacidad de acción de los sujetos es mínima y que la resistencia de los trabajadores sólo emerge en momentos de grandes crisis y que estos sobresaltos no son la regla de la historia. También deja claro que estamos en un momento de lo que él llama del “ultra neoliberalismo”, producto del agotamiento de las luchas anticoloniales, el debilitamiento creciente de la lucha obrera internacional, la desaparición del bloque soviético y la presencia de China como protagonista del mercado capitalista.

Finalmente, el autor reconoce que la condición para que un sujeto se adapte a los cambios no es la mejor alternativa para su supervivencia, pero entonces queda en la mesa preguntarnos ¿cuál sería la buena alternativa tras este panorama que de rosáceo se matiza en claroscuros? ☹