

**IX JORNADAS INTERDISCIPLINARIAS
DE ESTUDIOS AGRARIOS Y AGROINDUSTRIALES
ARGENTINOS Y LATINOAMERICANOS**

Buenos Aires, 3, 4, 5 y 6 de noviembre de 2015
Facultad de Ciencias Económicas –Universidad de Buenos Aires

**La complejidad es una nueva forma de intensidad laboral?
Estudio sobre extensionistas agropecuarios en Argentina**

MSc. Ing. Agr. Rossana Cacivio
Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales – UNLP

rcacivio@agro.unlp.edu.ar

Eje10- La extensión y el desarrollo rural.

1. Introducción

Este trabajo, extracto de una tesis doctoral en proceso, evalúa los factores de riesgo psicosocial evidenciados en Extensionistas dedicados al Desarrollo Rural, su relación con la organización de pertenencia, la realización de una tarea y la auto percepción de su actividad, entendida como el nexo entre realidad y subjetividad. Los mismos están expuestos a sufrir riesgos psicosociales en el trabajo producto de la posición organizacional que ocupan ya que sus perfiles funcionan como un “fusible” organizacional al ocupar una “zona de clivaje” entre la vida institucional y los territorios donde intervienen.

Esta posición los expone a la tensión de responder a demandas contradictorias entre las relaciones jerárquicas institucionales y las competencias requeridas para el desarrollo territorial, así, las competencias necesarias para desarrollar su trabajo con productores como proactividad y discrecionalidad en las decisiones pueden resultar poco funcionales para integrarse a la cultura organizacional de pertenencia.

2. Fundamentos de la elección del tema

Las instituciones que hacen extensión agropecuaria en Argentina han modificado sus pautas de intercambio en los últimos años, este cambio de paradigma ha generado en muchos profesionales de la extensión la necesidad de desarrollar nuevas competencias para la intervención territorial y la vida organizacional, acompañando o liderando procesos de desarrollo local.

A una cantidad visible de ellos les resulta difícil conceptualizar las tensiones a las que están expuestos al comprometerse en los procesos de desarrollo, “no encuentran las palabras”. Jornadas extendidas, “poner el cuerpo”, largas distancias a recorrer, alta presión por los resultados, y poco reconocimiento de sus procesos laborales aumentan los factores de riesgo psicosocial, PSR, cuyos síntomas hacen visible un trabajo invisibilizado para sus pares y la propia organización de pertenencia.

3. Marco Teórico

Entendemos por factores psicosociales a las condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, su contenido y la realización de la tarea, que se presentan con capacidad de afectar positiva o negativamente al desarrollo del trabajo, la salud física, psíquica y/o social del trabajador. Cuando esos factores psicosociales son percibidos negativamente por los individuos se convierten en factores de riesgo, y pueden producir estrés laboral, causando potencialmente daño psicológico, fisiológico o social en las personas.

El stress, la ansiedad, depresión, diversos trastornos psicosomáticos, cardiovasculares, inmunitarios, alérgicos, o contracturas y dolor de espalda pueden originarse en la tensión producida por causas de riesgos psicosociales en el trabajo.

El paradigma clásico que explica las causas de estrés laboral asume una aproximación individual al estudio, se centra en las cogniciones (apreciación), afectos, emociones y conductas (enfrentamiento) individuales como los componentes del estrés. Martin y Dahlen (2005) con la «gestión de la emoción» o Lazarus y Folkman (1984) cuyo concepto de adaptación se refiere a "las estrategias de supervivencia", explican los esfuerzos cognitivos y conductuales hechos por los individuos para manejar una situación estresante en el trabajo. Esta aproximación ha sido criticada en sus supuestos básicos: pone excesivo énfasis en las diferencias individuales y las entiende como patologías de los individuos, asume que el individuo es el principal (único) agente para gestionar el estrés y considera al sujeto desde una perspectiva descontextualizada, despolitizada, y ahistórica.

Desde este paradigma los fenómenos sociales son considerados básicamente como fuentes de estrés o como moduladores entre el estrés y sus consecuencias, por ejemplo el apoyo social como amortiguador.

Varios autores plantean si los modelos existentes son adecuados para abordar las nuevas realidades organizacionales y laborales. Los nuevos riesgos psicosociales en el trabajo son a menudo colectivos y requieren respuestas colectivas y no únicamente individuales.

Una aproximación colectiva al tema debería considerar las relaciones en los grupos sociales como unidad de estudio, las experiencias subjetivas de stress no pueden comprenderse bien si se separa al sujeto de su contexto, desconociendo su relación dialéctica, de mutua transformación.

En esta línea, el modelo demanda-control-apoyo social (Karasek 76 y 79; Johnson 88; Karasek y Theorell 90) plantea, en buena medida respuestas a estas cuestiones. Fue desarrollado para describir y analizar situaciones laborales en las que los estresores son crónicos, y pone totalmente el acento en las características psicosociales del entorno de trabajo. Ha sido el modelo más influyente en la investigación sobre el entorno psicosocial de trabajo, estrés y enfermedad desde principios de los '80, así como el que presenta mayor evidencia científica a la hora de explicar efectos en la salud.

En línea con la Ergonomía Organizacional que contempla la organización de los sistemas socio-técnicos y el estudio de las normas, procesos y la comunicación organizacional, el grupo de Falzon et al (2007) profundiza en el diseño organizacional, la trazabilidad de las decisiones y la memoria corporativa como factores de riesgo psicosocial y propone el diseño de sistemas de apoyo y programas de formación para la construcción y desarrollo de competencias que contemplen estas dimensiones, gestionen el conflicto entre el sujeto, la organización y el territorio transformando las formas del trabajo.

4. Metodología

El trabajo de campo se realizó sobre una muestra a nivel nacional de 152 profesionales, 92 hombres y 60 mujeres, todos extensionistas del ámbito agropecuario.

Cada grupo encuestado está encabezado por el nombre de una ciudad (Patagones, La Plata, Balcarce, Rosario, etc.) que representa el lugar donde fueron tomados los datos, y el año en que fueron tomados los datos.

Como instrumento de investigación se utilizó la versión corta del Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo ISTAS21 que es la adaptación española del Cuestionario Psicosocial de Copenhague (CoPsoQ), diseñado para identificar y medir la exposición a seis grandes grupos de factores de riesgos para la salud de naturaleza psicosocial en el trabajo:

1. **EPSI.** El exceso de **Exigencias PSicológicas** como el trabajo rápido, de forma irregular o donde se requiere esconder los sentimientos
2. **TAPD. Trabajo activo y posibilidades de desarrollo** La falta de control sobre los contenidos, condiciones y posibilidades de desarrollo, donde no hay margen de autonomía, no se pueden aplicar las competencias previas o el trabajo carece de sentido.
3. **IL.** La **Inseguridad laboral** sobre las condiciones contractuales que generan inestabilidad laboral.
4. **ASLI. Apoyo social y calidad de liderazgo** La falta de apoyo social, de calidad del liderazgo y previsibilidad o claridad de rol en el trabajo, donde se trabaja aisladamente en tareas mal definidas o sin la información adecuada y a tiempo.
5. **DP.** La **doble presencia** entre el trabajo doméstico y el remunerado, dificultando su compatibilización en ambos sexos.
6. **E Estima.** Las escasas compensaciones debidas a la falta de respeto, cambio de función, acoso moral o trato injusto.

El instrumento **CoPsoQ-istas 21** fue aplicado:

1. A las cohortes de la Maestría PLIDER (Procesos Locales de Innovación y Desarrollo Rural) donde sondea alumnos que llegan desde todo el país a cada sede. Dos “ciudades” representan cuatro promociones, en la sede La Plata fueron encuestadas las cohortes 2010 y 2014 y en Balcarce las cohortes 2012 y 2015.
2. En el caso del muestreo del Programa Pro Huerta, el instrumento fue utilizado en una capacitación que se realizó en Carmen de Patagones y nucleaba a los extensionistas del Programa que trabajaban para esa fecha en el CERBAS, Centro Regional Buenos Aires Sur del INTA.
3. Respecto a las encuestas realizadas a profesionales de ACA, Asociación de Cooperativas Argentinas, los extensionistas relevados trabajaban a la fecha en Cooperativas asociadas a ACA en las áreas de influencia de las ciudades donde fueron encuestados y donde se realizaron las capacitaciones.
4. También se aplicó el instrumento a un grupo de extensionistas sin Maestría en el marco de un Congreso de Extensión.

RESULTADOS FINALES COPSOQ-ISTAS 21

| Encuestas | La Plata- PLIDER 2010 | | Balcarce - PLIDER 2012 | | Carmen de Patagon es Pro- Huerta | | Concord ia- Congres o de Extensió n | | La Plata- PLIDER 2014 | | Junín- ACA | | Rosario- ACA | | Caravela s-ACA | | Balcarce - PLIDER 2015 | |
|---|-----------------------------|-----|---------------------------------|----|---|----|--|----|-----------------------------|----|---------------|----|-----------------|----|-------------------|----|---------------------------------|----|
| | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M |
| Riesgos Psicosoc iales del trabajo | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Exigenci as Psicológi cas | 13 | 15 | 13 | 13 | 12 | 13 | 13 | 15 | 13 | 14 | 10 | 11 | 11 | 11 | 12 | 17 | 12 | 12 |
| Trabajo activo y posibilid ades de desarroll o | 30 | 27 | 32 | 29 | 32 | 32 | 33 | 26 | 30 | 30 | 31 | 35 | 30 | 27 | 32 | 34 | 31 | 30 |
| Inseguri dad laboral | 6 | 7,5 | 8 | 8 | 7 | 7 | 6 | 7 | 6 | 7 | 6 | 7 | 9 | 10 | 7 | 11 | 5 | 7 |
| Apoyo social y calidad de liderazgo | 24 | 18 | 26 | 25 | 29 | 28 | 29 | 22 | 25 | 28 | 31 | 32 | 22 | 24 | 31 | 30 | 24 | 20 |
| Doble presenci a | 8 | 11 | 8 | 8 | 8 | 10 | 7 | 13 | 7 | 8 | 10 | 10 | 6 | 13 | 7 | 9 | 7 | 8 |
| Estima | 9 | 7 | 9 | 11 | 11 | 11 | 11 | 6 | 10 | 12 | 10 | 10 | 9 | 7 | 10 | 11 | 10 | 9 |
| Cantidad de encuesta dos | 15 | 6 | 8 | 7 | 16 | 19 | 10 | 4 | 10 | 12 | 9 | 3 | 10 | 1 | 10 | 3 | 4 | 5 |
| Cantidad Total de Encuesta dos | 152 | | | | | | | | | | | | | | | | | |

5. Resultados

El primer grupo de factores de riesgo es el exceso de **exigencias psicológicas en el trabajo** (EPS), que se evidencian en el trabajo rápido, de forma irregular o donde se requiere esconder los sentimientos. Según los puntajes obtenidos, queda en rojo para casi todos los encuestados, menos los hombres de Junín. Según Chi2 no se observan diferencias significativas entre varones y mujeres en este Apartado, todos se sienten exigidos por igual.

El segundo eje refiere al **trabajo activo y las posibilidades de desarrollo** (TAPD). Aquí se evalúan las condiciones y posibilidades de desarrollo, el control sobre los contenidos, si hay margen de autonomía, si se pueden aplicar las competencias previas o el trabajo carece de sentido. Solamente este ítem se presenta en verde para todos los encuestados. El Chi2 da diferencias significativas entre varones y mujeres para este Apartado en La Plata 2011, Balcarce 2012, Concordia y Rosario.

El tercero refiere a la percepción de **inseguridad laboral** (IL), que refiere a las condiciones que generan inestabilidad en el trabajo, más allá de las diferentes formas de contratación de los extensionistas. Aquí vemos que la valoración es de alto riesgo psicosocial para todos, que se muestran en rojo salvo para los varones de Balcarce 2015, donde es importante el año en que fueron tomados los datos por la lectura diacrónica de los resultados, como veremos más adelante. El Chi2 observa diferencias significativas entre varones y mujeres respecto a la percepción de inseguridad laboral en los grupos Balcarce, Patagones y Concordia.

El cuarto apartado remite al **apoyo social y la calidad del liderazgo** (ASCL) y explicita la existencia de apoyo social en el trabajo o su falta, la previsibilidad o claridad de la función, el trabajar aisladamente en tareas mal definidas o sin la información adecuada y a tiempo. Aquí empiezan a segregarse las respuestas. Solo dos lugares están en verde para hombres y mujeres: Junín y Caravelas, y dos se ven en amarillo, igual para hombres y mujeres: Balcarce 2012 y La Plata 2014. Este Apartado es el que muestra un comportamiento más diferenciado entre hombres y mujeres, donde los primeros tendrían más capacidad de “lobby” o “actitud corporativa” dentro de cada Institución. En general las mujeres siempre estamos peor posicionadas por los desfases aún pendientes respecto a la igualdad de género que se agudizan en ambientes masculinos y rurales y quizás porque aún tenemos un comportamiento institucional menos corporativo. El resultado de Rosario no lo tomamos como tendencia porque se relevó una sola mujer. Con el Chi2 se perciben diferencias significativas entre sexos en las dos cohortes La Plata, en Balcarce 2012 y en Concordia.

Por su parte, el quinto eje refiere a la **doble presencia** (DOP) o la tensión entre el trabajo doméstico y el remunerado. Aquí se verifica un cambio en el comportamiento de varones y mujeres, donde actualmente ambos sexos muestran mayoritariamente valores en rojo, lo que denota dificultad para la compatibilización de ambas tareas y la tendencia en hombres y mujeres jóvenes a comprometerse con la crianza y responsabilidades del hogar por igual. Según el Chi2 solo dos grupos presentan diferencias significativas Concordia y Rosario. Este último queda invalidado, igual que en el Apartado anterior por haberse relevado una sola mujer.

Finalmente, el sexto eje refiere a la **estima** (E), la cual mide las buenas o escasas compensaciones en el trabajo debidas a la falta de respeto, al cambio de función, al acoso moral o al trato injusto. Aquí las mujeres son las más expuestas, aunque sorprende la cantidad de valores en rojo en general. Según el Chi2 este apartado el que menos diferencias muestra en el comportamiento entre ambos sexos, siendo Concordia el único grupo que muestra diferencias significativas entre hombres y mujeres respecto a la Estima.

6. Discusión

Cuando la subjetividad irrumpe en la organización

Una lectura general de los resultados de la tesis nos muestra que en los nueve grupos encuestados el trabajo aparece como el gran convocante que justifica la alta exposición a los riesgos psicosociales que genera. La mayoría de ellos siente “sufrimiento” laboral en función de sostener un trabajo que tiene sentido para ellos, donde se manejan con un buen margen de autonomía, aplicando competencias previas y desarrollando nuevas, en el que sienten que se desarrollan. La promoción laboral y social, la expectativa de crecer profesionalmente y el hecho de desempeñar un trabajo acorde con su formación y preparación constituye un incentivo para estos profesionales y aumenta su importancia conforme mayor es la cualificación profesional de los mismos, como los alumnos de las cohortes de la Maestría PLIDER, con puntuaciones que los acercan seguramente a la posibilidad de liderar procesos institucionales en sus espacios.

Como dijimos al comienzo del trabajo la alta exposición a los factores de riesgo psicosocial se explica por la posición organizacional que ocupan los extensionistas respecto a la organización de pertenencia. Estos funcionan como un “fusible” organizacional al instalarse en una “zona de clivaje” entre la vida institucional y los territorios donde intervienen. Esta posición los expone a la tensión de responder a demandas a veces contradictorias entre las relaciones jerárquicas institucionales y las competencias requeridas para el desarrollo territorial; así, características necesarias para trabajar con productores como la proactividad, creatividad y discrecionalidad en las decisiones, pueden resultar poco funcionales para integrarse a la cultura organizacional de pertenencia.

Muchos de los extensionistas relevados realizan, en los territorios donde intervienen, acciones sin soporte o con una inadecuada planificación en el mediano y largo plazo de sus instituciones. Estas acciones son parcialmente aprovechables por la falta de continuidad y solapamiento institucional en la implementación de las políticas. Asimismo coexisten crecientes grados de burocratización institucional, privilegios de ciertos grupos de funcionarios, excesiva formalización en los procesos de decisión, dilución de la responsabilidad a través de las cadenas de mandos a nivel institucional y a la vez una excesiva personalización de la responsabilidad en el territorio, todo esto en un contexto de centralización de los recursos donde son preponderantes los roles políticos y administrativos. Con el tiempo, se genera una brecha profunda entre la estructura organizacional y la prestación de servicios al sector al que van dirigidos. Esta tensión en la dialéctica entre “el sujeto” y la organización, hace crisis en la persona, aumentando su exposición a los factores de riesgo psicosocial.

Como respuesta a las exigencias que plantea el trabajo, se observa en los extensionistas un intento de control sobre las competencias como recurso para moderar las demandas. Esta “latitud decisional” se transforma en grados de autonomía y habilidades observadas como aprendizaje, creatividad y trabajo variado. Según Karasek se trata de las oportunidades o recursos que la organización proporciona a estos profesionales para moderar o tomar decisiones sobre las demandas en la planificación y ejecución del trabajo.

La pregunta que nos hacemos particularmente con ellos es si la complejidad que asumen superponiendo a las cuestiones territoriales los conflictos propios de la organización de pertenencia, no es una nueva forma de intensidad que agudiza las relaciones existentes entre la autonomía y el stress. Estaba convenido que los grados de discrecionalidad en la toma de decisiones, aumentaban la autonomía percibida, propiciando el desarrollo de nuevas competencias, que a la vez se reflejan en un aumento del desarrollo profesional y del bienestar en el trabajo. Ahora bien, en el círculo virtuoso descripto, como juega esta intensidad excesiva?

Observamos una autonomía “formal” que expuesta a una intensidad excesiva del contexto de trabajo y sumada al natural y paulatino envejecimiento personal, podría necesitar de una mayor regulación para su adaptación, resultando en una autonomía real generadora de mayor desgaste en su actividad. La revisión realizada por Vezina sobre el modelo de Demanda-Control-Apoyo Social aplica a lo observado en este trabajo de campo, donde puede verse como el modelo de Karasek no se comporta igual a mayores grados de latitud decisional en el territorio, sino como una curva de Gauss, amesetándose, donde a mayor complejidad de las demandas, en vez de generarse un aprendizaje activo y mayor desarrollo de competencias, los extensionistas aumentan la exposición a los factores de riesgo psicosocial, se estresan poniendo en juego su salud y se articulan en lo que denominamos errores colectivos produciendo su propio sistema de defensa. La famosa división del trabajo, concepto heredado de la era industrial se encuentra en la raíz de varios de estos mecanismos colectivos: se actúa sin el actor competente. La auto atribución es una especie de reacción arriesgada frente a la división del trabajo, numerosos errores de funcionamiento de las instancias de coordinación son traducción de las dificultades derivadas de la división del trabajo.

La división del trabajo lleva a los individuos a decidir sin tener en cuenta dimensiones que están fuera de sus competencias o a no intervenir sobre temas en los que no se consideran autorizados a intervenir. La división del trabajo lleva a salirse demasiado del territorio propio o a limitarse demasiado a él. La división del trabajo es por tanto portadora del absurdo, la decisión absurda tiene una dimensión estructural: la división del trabajo, y una dimensión política, las relaciones de poder, donde se entretejen y conciben oposiciones y alianzas frente a dicha decisión.

Pensar la tensión entre el sujeto y la organización nos lleva al concepto “motion/emotion”, ¿qué nos mueve?, ¿hacia dónde?, ¿el trabajo nos convoca o nos aleja de la organización laboral?, ¿esta funciona como una organización convocante? Actividad y subjetividad se retroalimentan, se regulan mutuamente y pugnan por asignar un sentido y valor. ¿Vivimos para trabajar o trabajamos para vivir?

La actividad tiene una relación con la realidad. Para ello, se acopla a la subjetividad, entendida como la capacidad de dejarse afectar, pre-ocupada por lo que ocurre. Este compromiso demuestra la sensibilidad del tema, la forma en que lo que ocurre en el mundo también le sucede al sujeto y cómo esto se relaciona con su salud, al convertirse en el recurso que le permite actuar: el objetivo final es sentirse parte de algo, en interdependencia con los sucesos relacionados, y para cumplir este objetivo pone en juego su salud.

La actividad opera como mediadora entre la subjetividad del individuo y la realidad, y en un complejo mecanismo de asunción y adjudicación de roles, ambos dominios, sujeto y organización, compiten por asignar un sentido y un valor. La forma en que estos dos registros se regulan definen el tipo de "uso de sí mismo" del sujeto en su actividad y la asignación de valor que este le atribuya a su salud depende de cómo se regulen las relaciones de poder y se expliciten las emociones dentro de la organización de pertenencia.

K. Bibliografía

BAUDELLOT, C. y GOLLAC, M. 2011. Trabajar para ser feliz? CEIL Conicet.

CACIVIO, Rossana. 2003. Análisis de la dimensión organizativa respecto de la introducción de nuevas tecnologías. Tesis de Maestría por la Universidad Internacional de Andalucía. Sede La Rábida. España

CACIVIO, Rossana, 2012 Proyecto de Tesis Doctoral “Riesgos psicosociales en entornos laborales de extensionistas” - Investigación con alumnos de la Maestría PLIDER)

CACIVIO Rossana. 2012 La Maestría Plider como ámbito para evaluar los Riesgos psicosociales en el trabajo de extensionistas. UNLP IV Congreso Nacional III Congreso Internacional de Enseñanza de las Ciencias Agropecuarias

CACIVIO Rossana. 2011 Evaluación de Riesgos psicosociales. Aportes teórico-metodológicos. Depto. Desarrollo Rural. Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales. UNLP. XVI Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VIII del Mercosur.

CUADERNOS DE ESTUDIOS DEL TRABAJO. 2008 Serie EDT ISSN 0718 5413

DEJOURS, C., 2001. Trabajo y desgaste mental. CEIL Conicet

DEJOURS, C., 1998. El Factor Humano. Lumen Humanitas

Editorial Modus Laborandi. Madrid. España <http://www.moduslaborandi.com/>

FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA Y TRABAJO. 1997. Presiones de tiempo y autonomía en el trabajo en la UE. Dublín,

INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO (INSHT)- 2001- IV Encuesta nacional de condiciones de trabajo. Madrid.

HUBAULT, F. & SZNELWAR, L. Psychosocial risks: when subjectivity breaks into the organization. 2011 © ISTAS 2002. CoPsoQ original danés

JOHNSON J.V., HALL E.M. 1988- Job strain, workplace social support, and cardiovascular disease: A cross sectional study of a random sample of the Swedish working population. Am J Public Health, 78: 1336-1342.

KARASEK, R. 1979. Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. Administrative Science Quarterly,; 24: 285-309.

KARASEK, R., THEORELL, T. 1990. Healthy work. Stress, productivity, and the reconstruction of working life. New York: Basic Books,

KRISTENSEN, T.S. 1995. The demand-control-support model: Methodological challenges for future research. Stress Med,; 11: 17-26.

MAGGI, B. 2006. Bienestar. Laboreal, 2, (1), 62-63.

MAGGI, B. 2009. El actuar organizativo. Modus Laborandi

MERLLIÉ, D., PAOLI, P. 2000. Ten years of working conditions in the European Union. Summary. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions,

SAUTER, S.L. et al. (ed.) 1998. Factores psicosociales y de organización

OIT, Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo.

POY, Mario. 2007. Recomendaciones prácticas para el mejoramiento en el diseño y prácticas ergonómicas en las empresas. Medidas sencillas y de bajo costo. Superintendencia de Riesgos del Trabajo. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social., ISBN: 978-987-21928-7-7

POY, Mario 2005. Elementos de Ergonomía: bases metodológicas y conceptuales. Publicaciones FUSAT. BID, 145 páginas. ISBN:987-1182-49-X

REVISTA ELECTRONICA LABOREAL, editada por la Universidad de Porto. Editora: Mme. Marianne Lacomblez. Portugal <http://laboreal.up.pt/start.php>

REVISTA BRASILEIRA DE SAUDE OCUPACIONAL. Fundacentro - Brasil

REVISTA ELECTRONICA @ctivités. – www.activites.org Editor: M. P. Beguin- Francia

WALTER, Jorge y PUCCI, Francisco; 2007 editores. La gestión del riesgo y crisis. ISBN 978-950-02-5915-6. Editorial El Ateneo, 275 pag.

WALTER, Jorge 2003. Aprendizaje e Innovación. Número especial de la Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. Año 8, número 16, ISSN 1405-1311. 219 P

WALTER Jorge, 1991 "Disponibilidad de calificaciones y modernización tecnológica en América Latina. El dilema de las competencias necesarias". In Gisela ARGENTI (ed.). Uruguay, el debate sobre la Modernización posible. CIESU, Ediciones de la Banda Oriental. Montevideo, pp. 95-109.