

IMT

Instituto del Mundo del Trabajo

Julio Godio

UNTREF

Director Rubén Cortina

# TELETRABAJAR ¿UN VIAJE DE IDA?

**POR GERARDO CODINA**



# IMT

Instituto del Mundo del Trabajo

Julio Godio

**UNTREF**

Director Rubén Cortina

## **TELETRABAJAR** **¿UN VIAJE DE IDA?**

**GERARDO CODINA**

✉ [gerardo.codina@gmail.com](mailto:gerardo.codina@gmail.com)

**DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE SALUD**

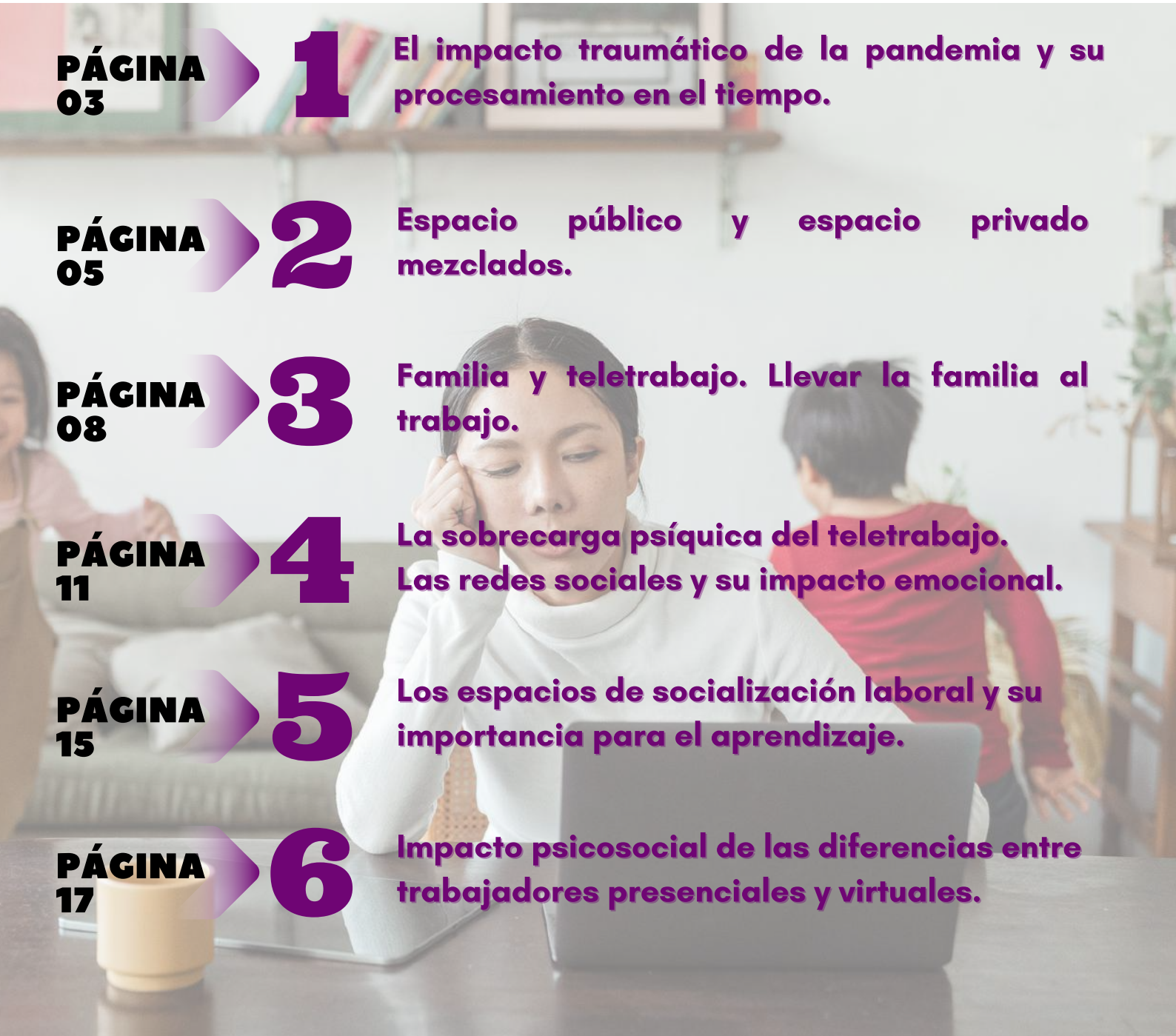
**INSTITUTO DEL MUNDO DEL TRABAJO "JULIO GODIO"**

**UNIVERSIDAD DE TRES DE FEBRERO (UNTREF)**

✉ [imt@untref.edu.ar](mailto:imt@untref.edu.ar)

**Diciembre 2020**

## ÍNDICE

- 
- PÁGINA**  
**03** ➔ **1** El impacto traumático de la pandemia y su procesamiento en el tiempo.
- PÁGINA**  
**05** ➔ **2** Espacio público y espacio privado mezclados.
- PÁGINA**  
**08** ➔ **3** Familia y teletrabajo. Llevar la familia al trabajo.
- PÁGINA**  
**11** ➔ **4** La sobrecarga psíquica del teletrabajo. Las redes sociales y su impacto emocional.
- PÁGINA**  
**15** ➔ **5** Los espacios de socialización laboral y su importancia para el aprendizaje.
- PÁGINA**  
**17** ➔ **6** Impacto psicosocial de las diferencias entre trabajadores presenciales y virtuales.



*La pandemia obligó a teletrabajar a todos los que podían, entre otras modificaciones de las prácticas sociales. Pasada la emergencia sanitaria, los nuevos aprendizajes habilitarán la transformación permanente de muchos trabajos, reforzando una tendencia que se avizoraba desde tiempo atrás. Pero esas mutaciones no tramitarán sin costos psicosociales, algunos permanentes. El posible rol de las organizaciones sindicales.*

**Por Gerardo Codina<sup>1</sup>**

La pandemia generó muchos efectos emocionales en todos nosotros. También provocó muchos cambios en nuestra vida cotidiana. Nos centraremos en **el impacto del teletrabajo forzado**. Básicamente hablaremos respecto de su incidencia en situaciones de convivencia familiar, en especial con niños a cargo. No es la realidad de todos. Muchas viven soles. Cerca de un 37% de los hogares porteños son unipersonales. Esa es una realidad posiblemente diferente en otros aglomerados urbanos de nuestro país.

Pero para todos ellos todo depende de cómo se auto organicen con sus diferentes ocupaciones, porque la vida cotidiana en cualquier vivienda también implica trabajos domésticos que deben hacerse. Más si hay niños. Limpiar, hacer las compras, lavar la ropa, acomodar, cocinar, entre otras tareas, suponen tiempos e implican trabajos. Una pareja puede involucrar un reparto de la carga laboral doméstica, pero si ambos tienen tareas “afuera” (aunque sean virtuales para los dos), muchas veces las de “adentro” recaen sólo en la mujer. La situación de las mujeres con hijos pequeños a cargo es la más vulnerable, en principio. Y muchas son cabeza de sus familias. Un estudio reciente del Ministerio de Mujeres, Diversidad y Género revela cómo se recargaron las mujeres de todos los sectores sociales con las tareas de cuidado desplegadas en el hogar.<sup>2</sup>

---

[1] Psicólogo. Especialista en Políticas Sociales. Ex Secretario General de la Asociación de Psicólogos de Buenos Aires. Director del Departamento de Salud del Instituto del Mundo del Trabajo Julio Godio -UNTREF. Presidente de la Asociación Tesis 11. [www.tesis11.org.ar](http://www.tesis11.org.ar)

[2] <https://www.telam.com.ar/notas/202012/537313-coronavirus-cuidados-crisis-mujeres-impacto-pandemia.html>

# 1 El impacto traumático de la pandemia y su procesamiento en el tiempo.

La pandemia aceleró muchos cambios que se anticipaban. Por ejemplo, hacer compras online y pedir envíos a domicilio. Entre ellos, forzó a muchos a teletrabajar. Esto es, atender los asuntos de su trabajo desde el hogar. Algo que, de alguna forma parcial y eventual, se venía haciendo pero que forzosamente se volvió la rutina de todos los días para una cantidad significativa de personas.

Es importante remarcar que teletrabajar en estas condiciones **no fue una elección**, sino que fue **una única opción posible** que resultó impuesta por una realidad amenazante, desconocida y urgente. Una acción precipitada por una angustia que nos atravesó a todos. Un cambio que **nos obligó a usar como herramientas de trabajo espacios de nuestro hogar, equipos y muebles personales y conexiones domésticas**. Además de que nos obligó a inventar nuevas modalidades laborales.

El cambio forzado implicó un **sobre esfuerzo de adaptación** y la postergación de los micro duelos que causó (pérdida de ámbitos, hábitos, recursos, etc.). Para muchos, **la elaboración del trauma psíquico padecido sólo está postergada y empezará a evidenciarse a medida que se relaje la exigencia adaptativa de la realidad pandémica**. Si se sumaron pérdidas de familiares, amistades, compañeros de trabajo o conocidos, a los que no se pudo acompañar en un adiós último, el riesgo de estrés post traumático es mayor.

No fue para todos, claro. **Hay muchas tareas que sólo pueden realizarse de modo presencial y se continuaron realizando así durante la pandemia**. La adopción de protocolos rigurosos, los rituales de pertrecharse de los equipos de protección personal, las nuevas formas de interactuar con las personas desconocidas, blindaron la sensación de temor con mecanismos de defensa obsesivos socializados, compartidos.

Adquirirlos, sostenerlos en el tiempo y convertirlos en un nuevo hábito fue posible, pese a que implicó para cada uno un esfuerzo, porque fue

liderado por las autoridades sanitarias, acompañado por toda la sociedad en su conjunto y, en muchos casos por las mismas empresas u organizaciones laborales y sindicatos.

Otras actividades optaron por la virtualidad en la emergencia, pero rápidamente volverán a su forma anterior, porque todavía percibimos la virtualidad como una pérdida.

**Se pierden los gestos, la interacción grupal, los momentos informales que median entre los pautados.** Todas cuestiones muy importantes en los grupos de trabajo por su incidencia en los **procesos de aprendizajes colectivos** y en la conformación de un saber compartido, lo que llamamos habitualmente "oficio" o cultura organizacional. Pero también, claro, también en los mismos procesos de enseñanza - aprendizaje, escolares o universitarios. Volveremos sobre este tema más adelante, para desarrollarlo con amplitud.

Después de la pandemia, cuando ocurra, tanto teletrabajar como la observación de rígidos protocolos sanitarios, podrán caer. Ya no existirá la amenaza. Aunque para algunos lo amenazante se ha trasladado a las posibles vacunas, que generan cierto rechazo.

La sola sensación de que el peligro ya pasó hizo que muchos se relajen desde ahora. Circulan por las calles sin barbijos. No guardan distancia óptima del resto. Pero todos los cuidados que tuvimos en pandemia, ¿caerán absolutamente? ¿Se abandonarán todas las reuniones virtuales? ¿Dejaremos de lavarnos frecuentemente las manos?

Seguramente, no. Quedará un resto. Por lo pronto **la memoria de lo aprendido colectivamente**. Además, habrá algunos más recelosos que otros de un posible rebrote o nuevos riesgos (otra pandemia). Otros que sostengan algunas medidas de cuidado, porque los hace sentirse más seguros frente a enfermedades en general. (Hemos trascendido un invierno casi sin neumonías o gripes debido a los cuidados adoptados por el COVID-19<sup>3</sup>).

---

[3] <https://www.telam.com.ar/notas/202011/534386-pandemia-baja-casos-neumonia-provincias.html>

## **2** Espacio público y espacio privado mezclados.

Una singularidad de la pandemia fue, por un lado, **remarcar la diferenciación entre el interior y el exterior**, con los ritos del ingreso y egreso. Como astronautas preparados para salir de su cápsula para hacer una caminata espacial, o de regreso de una, qué tocar, cómo higienizar las cosas y a uno mismo, dónde colocar el calzado usado fuera, se convirtieron --sobre todo al principio-- en tópicos trascendentes, que concentraban toda nuestra atención. Lo mismo que sanitizar todo lo que venía de afuera o fue usado en el exterior.

Al revés y con el teletrabajo, **el espacio interior se convirtió en nuestro ámbito laboral**, algo que casi siempre y para casi todos había estado colocado en el afuera. Las personas con las que interactuamos nos ven en nuestras casas, del mismo modo que nosotros los vemos a ellos. Niños y mascotas aparecen en pantalla inesperadamente. **Algo de nuestra intimidad se exhibió a la mirada de otros que no formaban parte de ella.**

Con los compañeros de trabajo, además de hablar de cuestiones laborales, solemos hablar de cuestiones personales. No se requiere necesariamente que el vínculo sea de amigos, para comentar situaciones que nos interpelan como personas y recabar las opiniones de los otros. **El espacio laboral brinda para eso una "intimidad" respecto de la familia que, trabajando en casa, está perdida, salvo que tengamos disponible un espacio reservado dentro de nuestra vivienda.** (En las sesiones remotas, una dificultad de los pacientes es encontrar un tiempo y lugar en sus casas sin escuchas indiscretas. Hay cosas, situaciones o sentimientos que no se hablan delante de la familia, atendiendo a la política de la buena convivencia).

Pero además traer el trabajo a casa implicó mezclar a nuestros convivientes con nuestros compañeros de tareas y **rompió la dinámica del uso familiar del hogar.** Cuando fueron varios los involucrados en ese cambio, implicó desde establecer turnos para el uso de los equipos informáticos, ubicar rincones distintos de la casa para que puedan

sostenerse varias actividades en simultáneo, evaluar cuántos aparatos conectados al mismo tiempo soportaba nuestro enlace a internet, y hasta eventualmente adquirir refuerzos del equipamiento, si se podía, entre otras cosas.

El acceso a la vivienda antes estaba evaluado por la necesidad de espacios para dormir, entretenerse, higienizarse, cocinar y hacer vida social, ahora incluye por fuerza la dimensión laboral, para muchos por primera vez. También muchos sintieron la ausencia de espacios abiertos accesibles en la propia vivienda. Un balcón, una terraza, un jardín, un patio, en las grandes ciudades se convirtieron en pertenencias muy valiosas en el momento más severo de la cuarentena.

Idealmente, eso supone viviendas familiares con espacios adicionales que permitan cierta privacidad para el desempeño laboral. Pero esa no es la realidad de todos. No está al alcance de la mayoría. La **presión del espacio reducido** fue una cuestión más relevante a medida que se redujo la circulación en espacios públicos y en proporción a la cantidad de integrantes del núcleo familiar.

No todas las dinámicas familiares soportaron la doble prueba de la **convivencia reforzada y extendida en el tiempo** (sin válvulas de escape), agregada a la necesidad de adecuarse a los requerimientos de las tareas de cada uno. La **sobredosis de convivencia** tuvo en el estallido de episodios de violencia familiar una forma patológica de tramitar esta exigencia. Más allá de las situaciones críticas, la doble atención requerida por el trabajo y la dinámica familiar, por las tareas remuneradas y no remuneradas, desplegadas en el mismo espacio/tiempo, incrementó la carga mental con la que se tuvo que lidiar.

**Como el estrés es una reacción individual, no se puede generalizar sin un estudio específico cómo esta carga mental adicional afecta a la mayoría de los que la padecen, pero es una fuente de riesgo a considerar y más si se prolonga.** Es sabido que el estrés cronificado tiene consecuencias en la salud física y mental de los que lo padecen. (Afecciones cardiovasculares, incremento del tabaquismo y alcoholismo, trastornos del sueño, de la alimentación, depresión)



Esta mayor carga mental surge básicamente porque la estructuración del tiempo en una secuencia de acciones independientes pero articuladas, ya no vino en gran medida establecida desde el afuera, sino que la tuvo que gestionar cada uno con sus recursos internos y compaginarla con el resto de la familia. **Al ser la misma persona la que debe organizarse para las tareas domésticas y laborales eso facilita la desestructuración psicológica de los días y horarios.** La memoria asimila la situación a un indefinido fin de semana, porque todos los días se parecen.

Al contrario, si la actividad laboral implica la comunicación en paralelo o secuencial con grandes grupos de personas cuyas actividades deben ser coordinadas, **la propia exposición continuada a las múltiples pantallas implica una intensificación del esfuerzo mental requerido** para llevar adelante las variadas demandas.

## 3 Familia y teletrabajo. Llevar la familia al trabajo.

**Trabajar desde casa puede tener sus ventajas.** No hay que perder tiempo en viajes. No hay que vestirse de manera formal para hacer las tareas. Se puede comer mejor. Se consigue compartir más momentos con la familia. En algunos casos, cuando no está pautado por la organización, la distribución del tiempo laboral puede hacerse de acuerdo con las necesidades personales.

Cuestiones que a muchos les resultarán valiosas y que se pueden percibir como mayores grados de libertad. Por eso puede llegar a ser una elección preferente para muchos en el futuro. **Además, se puede vivir en cualquier localidad.** No importa ya la distancia que media al trabajo.

Pero también tiene sus desventajas. Como dijimos, primero que nada, **se borran las fronteras entre la vida doméstica y la vida laboral.** Si trabajar era salir de la casa y estar con otros en un espacio especial, compartiendo una fracción de tiempo destinado a hacer algo que no era para uno, para luego volver a casa con un tiempo destinado a las tareas domésticas, la recreación compartida, el ocio y el descanso, **ahora hay que fragmentar el tiempo de convivencia familiar (y eso se hace también para todo el resto de la familia, no sólo para uno) y hacer allí el espacio-tiempo para el trabajo que se hace con otros que no están con uno.**

La mezcla funciona diferente de acuerdo a la realidad de las familias. **Con niños pequeños, puede ser explosiva.** No entienden la presencia ausente del adulto que está en casa pero trabajando, sobre todo porque **la actividad virtual es bastante inactiva.** No implica gran despliegue físico, lo que podría diferenciarse fácilmente en la mirada infantil.

Además, estar frente a la pantalla todo el día no significa que se esté trabajando. **El “webeo” se parece exteriormente al trabajo virtual.** Incluso por los niveles de atención que reclama. Y muchos adultos usan la PC o los celulares para jugar, muchas horas diariamente, lo mismo que el teléfono para hacer sociales con amigos, familiares no convivientes o

compañeres de trabajo. Los niños no pueden saber por lo que ven, si el adulto está o no trabajando.

Hay otros aspectos a considerar. Si en la mayoría de los espacios de trabajo presenciales, los instrumentos estaban adaptados para su uso prolongado (sillas ergonómicas, por ejemplo), en los equipamientos domésticos primó siempre otro criterio: el de la funcionalidad y de lo posible para el presupuesto personal. Pero ahora los equipos de uso doméstico son obligadamente usados en largas jornadas, en las que se suceden reuniones virtuales, búsqueda de información en la pantalla y la redacción de informes o escritos, con los usos personales de esas tecnologías. **La inadecuación ergonómica de los equipos domésticos habituales es una cuestión a considerar desde el punto de vista de la salud integral.**

**Los trastornos músculo-esqueléticos y visuales ampliamente derivados del uso intensivo de herramientas informáticas**, son reconocidos como una de las afecciones laborales más difundidas en la actualidad. De ello, se espera que en algunos años más la mitad de la población sea miope<sup>4</sup>. **Se atemperan con equipos adecuados que no suelen estar en los hogares y que deberían ser provistos por el empleador.** Con lo que surge otra cuestión, ¿eso que me traen, se ajusta a mi idea de cómo debe ser mi espacio doméstico?

Hay otro tema a tener en cuenta. No es nuevo, pero sí inverso, en el sentido que antes en las oficinas esto ocurría al revés. En horas de trabajo, las personas buscaban ofertas en mercado libre, chateaban con sus amigos, o revisaban su correo personal. Por eso muchas empresas bloqueaban expresamente esas conexiones y otras semejantes. Ahora esto también se hace, junto a lo requerido por el trabajo, pero en casa y con los equipos personales. **Equipos normalmente menos protegidos frente a intrusiones agresivas que pueden estar motivadas por el interés de acceder a la información de la empresa, pero donde además se guarda información personal.**

Entonces **teletrabajar pone también en riesgo nuestra integridad**

---

[4] <https://desarrollovisual.org/el-confinamiento-puede-crear-aumento-de-la-miopia/>

**personal.** En algunas áreas sensibles de una organización (como la AFIP, un banco o una fábrica), esto puede traer consecuencias negativas para los que deban ocuparse de seguir temas conflictivos. La seguridad informática institucional debe proteger las conexiones domésticas. ¿Se podrá?

Si desde casa se accede a los archivos de la empresa, la inversa también es posible. **¿Se abstendrán todas las empresas de explorar nuestros archivos personales para tener una radiografía más precisa de quiénes somos y qué pensamos?** Ya en la búsqueda de personal se escudriñan las redes sociales para conocer qué postea el potencial candidato, pero ahora se abren mayores posibilidades. Una solución puede pasar por tener un equipo para el teletrabajo y otro, de uso personal, con archivos diferenciados. **Pero si la empresa no provee los equipos, no es una solución al alcance de cualquiera.**

**Además con el teletrabajo se privatizó una cuestión que antes era responsabilidad de la organización. Asegurar el soporte energético y de conexión a internet.** Si hay corte de luz en el trabajo, es responsabilidad de la organización y las tareas se suspenden. ¿Si eso sucede en casa, cómo lo verifica el jefe? Lo mismo sucede con la conexión a internet, mala en nuestro país en general, salvo áreas centrales reducidas de servicios corporativos. No solemos vivir allí.



## 4 La sobrecarga psíquica del teletrabajo. Las redes sociales y su impacto emocional.

Hasta aquí hablamos de los efectos negativos que puede tener el mezclar la vida doméstica con la vida laboral. De cómo se subrayaron y, al mismo tiempo, se borraron, las diferencias entre el adentro y el afuera. Y de cómo se fusionaron los usos particulares y laborales de los equipos informáticos personales.

El teletrabajo también recurre a las redes sociales como mecanismo de reemplazo de los grupos de trabajo. **Los grupos de whatsapp de compañeros de trabajo son el ejemplo más claro.** Tanto para compartir información como para solventar dudas o enviar saludos de cumpleaños. En algunas empresas ya forma parte de la práctica laboral que, cuando se culmina una tarea ejecutada lejos de la mirada del supervisor, el dependiente toma una fotografía que documenta lo realizado y la envía a su jefe. Entre colegas sucede lo mismo, por ejemplo en equipos de mantenimiento de instalaciones. El que se encuentra con algo que no conoce, lo fotografía y pregunta a los demás si alguien sabe de qué se trata y qué funciones cumple.

Esas ventajas hacen que cada quien participe de múltiples grupos. El de los padres de 3ºA, el de la oficina, el del curso, el de los socios del club, el de los amigos, etc. **No todos los integrantes de los grupos se atienen a la regla de sólo publicar en los mismos mensajes pertinentes al motivo de creación del grupo y de respetar los tiempos de trabajo y descanso.** Además, por su dinámica que procura seducirnos y aferrarnos a esas aplicaciones, estamos siempre tentados a responderlos de inmediato, no importa la hora que sea. Esto da pie a que se multipliquen los mensajes y el tiempo destinado a leerlos, que llegan en cualquier momento del día, cualquier día de la semana.

**Sucedía antes de la pandemia, pero al teletrabajar, nos volvimos todos más expuestos y más necesitados de esta inmediatez de los mensajes.** La no respuesta, la no lectura de los mensajes, no resultan neutrales. **Es un conocido axioma de la teoría de la comunicación humana: no existe la**

**no comunicación.** Todo será interpretado por nuestro interlocutor. También el silencio. Y como siempre en cualquier interpretación, será realizada con la carga subjetiva del interpretante. En una conversación cara a cara, los gestos del otro al escuchar me orientan sobre lo que entiende y puede preguntarme lo que no logra comprender. Con textos breves es mucho más complicado y son muy frecuentes los malos entendidos.

Pero no sólo existe el riesgo de una sobrecarga de celulares y mensajes, y de los malos entendidos. La ausencia de la mirada del otro (aunque se supone en la interacción), **desinhibe a la mayoría de las personas y facilita la expresión de emociones “socialmente inadecuadas”,** que habitualmente estarían contenidas en las **relaciones interpersonales presenciales.**

Esto está ampliamente estudiado en el caso de Facebook, tanto que ha sido utilizado para manipular resultados electorales promoviendo discursos de odio<sup>5</sup>, que movilizan más emocionalmente a las personas. **La virtualidad laboral no está exenta de estos riesgos, aunque puedan parecer larvados debido a que se trata de relaciones no anónimas,** como las de las redes sociales. Pero **la violencia laboral también existe en el mundo real** y opera entre pares, de forma horizontal y de manera vertical, en ambas direcciones, de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba. La reciente Convención 190 de la OIT, ratificada por nuestro país hace poco, refleja esta situación y convoca a todos los actores del mundo del trabajo a erradicar la violencia del mismo. **Sepamos que la virtualidad permite que la violencia y el acoso se potencien.**

**Una forma en la que la violencia puede manifestarse es en la sobrecarga laboral.** Una sobrecarga que incluso podemos auto generarnos. Si trabajar puede volverse una adicción y el uso de las redes sociales puede devenir en un abuso, **la combinación de ambos puede derivar fácilmente en la plena ocupación del tiempo de vida por el trabajo,** haciendo letra muerta la jornada de ocho horas de trabajo.

Es sabido que los seres humanos somos vulnerables no sólo a la

---

[5] <https://nuso.org/articulo/como-influyen-las-redes-sociales-en-las-elecciones/>

violencia física, sino también a la verbal y a la ejercida con mensajes por escrito adecuada a la situación de los actuales medios de comunicación masiva como medios comunicativo-informativos.<sup>6</sup> Debido al perfeccionamiento técnico, la violencia se ejerce de formas cada vez más veloces, atroces y apabullantes. **Es por ello que las violencias más sutiles de las redes son formas de auto sometimiento a las condiciones que éstas imponen y a las condiciones de los intereses económicos e ideológicos que las sustentan.** La compulsión por fotografiar y publicar fotografías en Facebook o Instagram, o publicar videos en TikTok<sup>7</sup> o YouTube, son actos que los convierten en eficaces mecanismos de control y vigilancia, además de que tratan de suplir ansiedades, inactividades, vacíos, soledades y fragmentaciones que caracterizan a nuestras sociedades, en especial con los más jóvenes pero no sólo ellos, dando significados a la vida sociocultural contemporánea. Esas imágenes (fotografías y videos) que se suben a las redes con la intención de "espectacularizarse" (es decir, ser protagonista del propio espectáculo) conduce a la violencia de **intentar existir en tanto se es visto por otros en las redes.** Un ejemplo es la pornografía amateur que genera hostigamientos, extorsiones y suicidios en caso extremos.

Pero sobre todo, como veremos, esa violencia simbólica se fetichiza y, dramáticamente, se naturaliza como fenómeno potenciado propio del cibercapitalismo, el capitalismo de los datos. **El hecho de que se generó una "personalización" de la información, una "burbuja informativa" que nos muestra lo que cree que queremos y no lo que necesitamos;** y por ello se desarrolla por defecto una especie de "autocensura".<sup>8</sup> Ahora todes tenemos nuestro propio "diario de Yrigoyen".<sup>9</sup>

¿Qué tiene que ver todo esto con el teletrabajo? **La mayor exposición a los medios telemáticos y la menor amortiguación de sus contenidos riesgosos ejercida por los grupos sociales reales a los que pertenecemos, nos dejan inermes.** Un ejemplo: ¿cómo surgió el actual cuestionamiento a las vacunas? No es nuevo y es propio de

[6] [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-16592015000200014](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16592015000200014)

[7] TikTok, "fue fabricado para ser adictivo" (y lo será aún más): el hombre que se adentró en sus entrañas.

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-55062723>

[8] <http://www.cuadernosdeperiodistas.com/el-poder-de-la-personalizacion/>

[9] [https://www.babeldigital.com.ar/noticias/val/4842/val\\_s/3/la-leyenda-del-diario-de-yrigoyen-la-mentira-que-perdura-en-el-tiempo.html](https://www.babeldigital.com.ar/noticias/val/4842/val_s/3/la-leyenda-del-diario-de-yrigoyen-la-mentira-que-perdura-en-el-tiempo.html)

grupos marginales, pero adquiere equivalencia con las opiniones de autoridades científicas y sanitarias, **montada en la horizontalidad de las redes** y en la creencia extendida de la intención manipuladora de los poderosos.

Por otra parte, el lenguaje tiene una "función conativa" o "apelativa", que es análoga al poder de convocatoria que tienen las llamadas redes sociales cuando, a través de la repetición/reproducción de los mensajes, logran convertirlos en conato de acciones extra-comunicativas. **Un ejemplo son los casos en los que se ha llamado a las movilizaciones, o en los que se han expandido rumores que han generado caos y pánico social.** Algunos autores subrayan este aspecto de la violencia verbal, el de los mensajes falsos, de la e-desinformación y de los e-rumores como algo malévolo que genera sentimientos, resentimientos, desconfianzas y odios. Así, ponen el acento en desmitificar el supuesto carácter positivo y benéfico de la estructura de comunicación descentralizada, horizontal y anónima versus la estructura de comunicación centralizada, jerárquica y conocida.

**En las instituciones, también circulan rumores, funciona la llamada "radio pasillo", pero en la presencialidad las mentiras o las deformaciones se contrastan con las versiones de las personas que nos rodean.** No sucede eso en las redes sociales virtuales. Y puede ser causa de malestar o conflicto en circulación, sin que las autoridades estén enteradas de lo que sucede.

Por lo tanto, en vez de pensar en el autocontrol automático de las redes como una posible solución, habría que pensar en la autogestión ciudadana colectiva, a nivel virtual y real, responsable y, por supuesto, cara a cara, es decir, no anónima. Las organizaciones sindicales tienen un rol en eso respecto de las redes de comunicación internas.



## 5 Los espacios de socialización laboral y su importancia para el aprendizaje.

Una de las posibles consecuencias adversas del teletrabajo que ya adelantamos es la **pérdida de los espacios de socialización laboral**, necesarios para la conformación de la cultura institucional --el saber hacer de los miembros de la institución--. Sobre todo en prácticas que tienen mucho de artesanal, de oficio que se adquiere con la experiencia, del estar con otros, en especial en los llamados “tiempos perdidos”, que es lo que permite aprender juntos aprovechando lo experimentado por los demás.

Suele ponerse la mirada en las capacitaciones y la formación académica cuando se piensa en la calificación del personal que forma una organización. Sin quitarle importancia, digamos que **esa formación habilita la posibilidad del aprendizaje dentro de la organización**. En la academia aprendo lo suficiente para poder **adquirir en la práctica profesional el saber requerido** para ejercer mi oficio. Pero este otro aprendizaje requiere de socializar con los compañeros de trabajo. Es hablando con ellos que logro poner en palabras lo que aprendí con mi cuerpo implicado en la tarea. Es en el esfuerzo de formular mi pensamiento que puedo pensar lo vivido.

**La virtualidad impondrá una nueva forma de socializar, más propia de las redes sociales virtuales, cuyo impacto en la formación de los nuevos integrantes y en la actualización continua de los viejos, habrá que seguir para evaluar en el tiempo.** Quizás la combinación de prácticas presenciales y virtuales amortigüe los posibles efectos adversos de la virtualidad sobre la formación de la cultura institucional.

**Todo trabajo tiene una realidad del ejercicio práctico que escapa a las definiciones teóricas o la formación académica<sup>10</sup>. Entre otras cosas, porque cambia el sujeto. Yo me pongo a hacer esto que otro me relató cómo hacer.** Lo que aprendí lo tengo que vivir, experimentando en primera

---

[10] Desjours, Christophe. Trabajo vivo. Tomo 1. Sexualidad y trabajo. Ed. Topia, Buenos Aires, 2012.

persona lo sabido y afrontando la resistencia de la realidad a someterse a mi voluntad. En esto de poner mi cuerpo en la tarea aparece lo no dicho de la misma, lo que estaba supuesto en la teoría, lo singular de una intervención que se parece a otras, pero que no es ni puede ser idéntica a otras.

Los trucos que la experiencia va descubriendo para sortear los obstáculos, los atajos para resolver de otra forma las cosas, las prioridades que se le deben asignar a las diferentes tareas, las formas de relacionarnos con los otros en el trabajo, pares y jefes; todo eso junto hace a la adquisición del oficio. **¿Cómo intercambiamos estos saberes con los colegas?** Fuera de los encuentros formales, en los que se habla del trabajo. En esos espacios / tiempos informales es que se intercambia sobre los trucos del trabajo. Los tiempos muertos antes y después de las reuniones, mientras se hace una pausa, o se toma un café.

En la virtualidad las reuniones se hacen, pero al terminar todos quedamos desconectados. Nos hablamos por teléfono, nos mandamos mensajes, intercambiamos correos; hemos ganado mucha posibilidad de comunicarnos a distancia. Pero seguimos dependiendo de la mirada de los demás, de **compartir lo que no sabíamos que no sabíamos, de escuchar las preguntas que no nos habíamos hecho.**

# 6

## Impacto psicosocial de las diferencias entre trabajadores presenciales y virtuales.

**La fragmentación de los colectivos laborales entre presenciales y no presenciales ha generado nuevos conflictos larvados entre pares.** Unos piensan que los otros tienen ventajas y que, eventualmente, no trabajan (los virtuales). O al menos, no lo hacen con tanta exigencia como la que deben afrontar los presenciales. Es una situación que se planteó ya en la pandemia con los trabajadores esenciales exceptuados de concurrir a sus lugares de trabajo por edad, enfermedades pre existentes o una combinación de ambos.

Para ellos teletrabajar supuso el costo **de reinventar sus prácticas profesionales, además de rediseñar el uso de sus domicilios y equipos y de temer por su continuidad laboral.** Los otros, los presenciales, asumieron el **riesgo incrementado de contagiarse a cambio de un plus salarial exiguo y también afrontaron un cambio de todas sus rutinas laborales** para poder adaptarse a las exigencias sanitarias. Los famosos “protocolos”, que brindaban una seguridad simbólica de no enfermarse, de cumplimentarse puntiliosamente.

**Mito o realidad, esa nueva brecha habrá que tramitarla.** Superado el trastorno pandémico, quienes opten por seguir o iniciar el teletrabajo, quedarán escindidos de aquellos que opten por retomar o nunca hayan abandonado las rutinas anteriores. **A menos que se elija por la posibilidad de la combinación de actividades, rotando el personal en equipos más chicos o integrando encuentros presenciales periódicos con las prácticas a distancia regulares.**

Resguardar la libertad de elección y la capacidad de modificar las opciones puede ser una forma de atemperar los costos de los cambios. Para algunos, **la posibilidad de ir diariamente al trabajo y tomar distancia de las cuestiones hogareñas, es una forma de sostener su propio equilibrio interno y familiar.** Para otros, la cuestión puede ser inversa, en la medida que el espacio laboral no resulta su zona de confort personal, sino que le genera exigencias adicionales a la misma tarea, por el hecho

de tener que interactuar con personas que no se han elegido. Es sabido, trabajar juntos ni siquiera significa ser buenos compañeros. Muchas veces puede ser todo lo contrario.

Si entre los trabajadores hay **situaciones de violencia doméstica, abuso de sustancias, trastornos alimentarios o tendencias depresivas, la distancia del teletrabajo puede ocultarlas de modo más eficiente** que la convivencia cotidiana en un espacio laboral compartido. Estos problemas no pueden permanecer indiferentes para la organización, no solo porque hay normativa vigente que así lo indica, sino porque **inevitablemente afecta el desempeño laboral de las personas.**

**Los equipos de trabajo pueden ser buenas redes de contención social de las personas en crisis**, en la medida que destinen parte de su tiempo no sólo a la tarea que deben realizar sino también a la construcción y el mantenimiento de los vínculos que establecen entre si las personas que trabajan juntas. Eso se puede hacer también a distancia, aunque siempre la presencialidad lo facilita. **La palabra hace lazo social, pero son los abrazos los que transmiten de manera más profunda el afecto.** Serán claves los liderazgos de los mandos intermedios, que también tendrán que reinventarse, aunque la propia organización sindical puede aportar mucho en ese sentido.



# IMT

Instituto del Mundo del Trabajo

Julio Godio

**UNTREF**

Director Rubén Cortina



SEGUINOS EN



[INSTITUTO DEL MUNDO DEL TRABAJO "JULIO GODIO"](#)



[IMT@UNTREF.EDU.AR](mailto:IMT@UNTREF.EDU.AR)

**UNTREF**

UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE TRES DE FEBRERO

**IMT**

Instituto del Mundo del Trabajo  
Julio Godio  
UNTREF

