

Reconfiguración de saberes organizacionales: el caso de teletrabajadores durante aislamiento en Córdoba, Argentina

Reconfiguration of organizational knowledge: the case of teleworkers during isolation in *Córdoba*, Argentina

Reconfiguração do saber organizacional: o caso dos teletrabalhadores durante o isolamento em *Córdoba*, Argentina

DIEGO MANSILLA GALDEANO 

Universidad Nacional de Córdoba.¹

RESUMEN

El posicionamiento epistémico-ontológico al cual adherimos entiende al significante no como una simple herramienta de uso, sino por el contrario, como un elemento constitutivo de las subjetividades y las organizaciones. La noción de seres hablantes se encuentra sostenida esencialmente por la adscripción, pertenencia y articulación al sistema de signos que configura al espacio social desde una perspectiva macro. En esta línea, se considera al trabajo como un dispositivo de producción de subjetividades, entendiendo que la noción de subjetividad se estructura situacionalmente; es por eso que cada etapa de la historia genera modalidades singulares de producción. Se trata de un proceso permanente que se da en el inter juego entre lo social y lo subjetivo. La intención de esta investigación ha sido visibilizar los procesos de subjetivación presentes en las nuevas organizaciones del trabajo impuestas por la situación sanitaria del COVID-19, las cuales nos propusimos leerlas en la transversalidad de las categorías de tiempo y espacio. Se toma la categoría de subjetividades plusmodernas para sintetizar los procesos de articulación subjetiva frente a los discursos sociales en general y del neo-management en particular, cuyos elementos y significantes ordenadores se caracterizan por el borramiento de los límites, el no reconocimiento de la falta y la primacía del goce superyoico tendiente a sobrecargar y consumir al sujeto. Para ello se realizó un estudio cualitativo de análisis de discurso, por medio de entrevistas semiestructuradas, utilizando dimensiones de observación establecidas a partir del marco de investigación previo y categorías conceptuales introducidas en el presente artículo. La selección de participantes se realizó mediante un muestreo

1 Diego Mansilla Galdeano. Docente Facultad de Psicología Universidad Nacional de Córdoba (UNC). Investigador SeCyT Instituto de Administración Facultad de Ciencias Económicas UNC, Córdoba Capital, Argentina. Licenciado en Psicología UNC, Especialista en Psicología del Trabajo y las Organizaciones UNC, Magister en Dirección y Gestión de Recursos Humanos UNINI Mx. Maestrando en Sociología UNC. Mail: diego.mansilla@unc.edu.ar | ORCID: 0000-0002-5749-9151

no probabilístico de tipo intencional. La muestra constó de 10 personas que se encontraban trabajando en jornada completa en organizaciones de Córdoba, Argentina.

Palabras clave: saberes, gestión, entorno laboral, salud, pandemia.

JEL: D91 | E71 | I10

ABSTRACT

The epistemic-ontological positioning to which we adhere understands the signifier not as a simple tool for use, but on the contrary, as a constitutive element of subjectivities and organizations. The notion of speaking beings is importantly sustained by the ascription, belonging and articulation to the system of signs that configures the social space from a macro perspective. In this line, we consider work as a device to produce subjectivities, understanding that the notion of subjectivity is structured situationally; that is why each stage of history generates unique modes of production. It is a permanent process that occurs in the interplay between the social and the subjective. The intention of this research has been to make visible the processes of subjectivation present in the new work organizations imposed by the health situation of COVID-19, which we proposed to read across the categories of time and space. We take the category of plusmodern subjectivities to synthesize the processes of subjective articulation against social discourses in general and neo-management in particular, whose elements and computer signifiers are characterized by the erasure of limits, the non-recognition of the lack and primacy of superego enjoyment tending to overload and consume the subject. For this, a qualitative study of discourse analysis was carried out, through semi-structured interviews, using observation dimensions established from the previous research framework and conceptual categories introduced in this article. The selection of participants was carried out by means of an intentional non-probabilistic sampling. The sample consisted of 10 people who were working full time in organizations in Córdoba, Argentina.

Keywords: knowledge, management, work environment, health, pandemic.

JEL: D91 | E71 | I10

RESUMO

A posição epistêmico-ontológica a que aderimos entende o significante não como simples ferramenta de uso, mas, ao contrário, como elemento constitutivo de subjetividades e organizações. A noção de seres falantes é essencialmente sustentada pela atribuição, pertencimento e articulação ao sistema de signos que configura o espaço social numa perspectiva macro. Nessa linha, consideramos o trabalho como um dispositivo de produção de subjetividades, entendendo que a noção de subjetividade é estruturada situacionalmente; é por isso que cada etapa da história gera modos de produção únicos. É um processo permanente que ocorre na interação entre o social e o subjetivo. A intenção desta pesquisa foi tornar visíveis os processos de subjetivação presentes nas novas organizações de trabalho impostas pela situação de saúde da COVID-19, que nos propusemos a ler na transversalidade das categorias de tempo e espaço. Tomamos a categoria de “subjetividades plusmodernas” para sintetizar os processos de articulação subjetiva diante dos discursos sociais em geral e da neo-management em particular, cujos elementos organizadores e significantes se caracterizam pela indefinição de limites, pelo não reconhecimento da falta e pela primazia do gozo do superego tendendo a sobrecarregar e consumir o sujeito. Para isso, foi realizado um estudo qualitativo de análise de discurso, por meio de entrevistas semiestruturadas, utilizando dimensões de observação estabelecidas a partir do referencial da pesquisa anterior e das categorias conceituais introduzidas neste artigo. A seleção dos participantes foi realizada por meio de amostragem não probabilística intencional. A amostra foi composta por 10 pessoas que trabalhavam em tempo integral em organizações de Córdoba, Argentina.

1. Introducción

En este artículo se recuperan y rearticulan los resultados provenientes del proyecto de investigación denominado *Saberes emergentes producidos por la implantación de automatismos digitales en los procesos organizacionales*, dirigido

por el Dr. César San Emeterio durante los años 2016-2018 en la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Córdoba. Este proyecto tuvo como objetivo interrogarse sobre la implantación de automatismos digitales en los espacios organizacionales, explorando el

proceso de aprendizaje, creación y desarrollo de saberes específicos generados en la inserción de estas tecnologías, atendiendo a los saberes emergentes y a su eficacia. Se considera de vital importancia retomar estos postulados, debido al marco sanitario global por la pandemia del COVID-19, a fin de construir un diálogo entre los resultados de esa investigación, la elaboración de nuevas categorías de observación y la percepción de diferentes sujetos que se encuentran realizando trabajo a distancia (teletrabajo), vinculados a los cambios percibidos en sus condiciones laborales en relación al espacio, tiempo y procesos subjetivos emergentes.

2. Revisión de literatura

Retomando algunas de las categorías centrales del proyecto en el cual se inscribe este artículo, se referencia al concepto de saber en tanto materia significativa que conforma elementos simbólicos discursivos articuladores de la realidad social. El materialismo lingüístico permite identificar la articulación entre la producción subjetiva y los fenómenos organizacionales en general. Una de las características centrales de esta ontología es la de considerar a la espacialidad de las organizaciones en tanto constructo significativo que configura de manera dialéctica un adentro y un afuera, apelando a ciertas torsiones, repeticiones, bordes, fronteras y límites desde donde los saberes organizacionales y los sujetos pueden operar. Por investigaciones empíricas realizadas, se concibe al significativo y a los saberes, como elementos centrales que permiten situar la interconexión entre los procesos de articulación subjetiva, la conformación de identidades laborales y la delimitación de los fenómenos organizacionales. Como se expresó anteriormente, las complejas articulaciones de los saberes productores de torsiones espaciales logran distinguir el adentro del afuera, conformando el denominado

fenómeno organizacional. De esta manera, la espacialidad organizacional corresponde a un ordenamiento no euclidiano, provisto por el orden significativo que lo conforma y no por la síntesis cognitiva que se realiza habitualmente del fenómeno para poder comprenderlo y/o realizar intervenciones de consultoría (Rodríguez, 2015; San Emeterio, 2014).

En este sentido, se realizará un análisis de las organizaciones teniendo en cuenta los procesos de articulación subjetiva que llevan a reflexionar sobre contextos socioeconómicos y subjetivos mucho más amplios. Siguiendo esta afirmación, se toma la categoría de subjetividades plusmodernas para sintetizar los procesos de articulación subjetiva frente a los discursos sociales en general y del neomanagement en particular, cuyos elementos y significantes ordenadores (S1) se encuentran caracterizados por el borramiento de los límites, el no reconocimiento de la falta y la primacía del goce superyoico tendiente a sobrecargar y consumir al sujeto (Hamann, 2006; Mansilla, 2017). Para hacer un breve recorrido del término, a partir de la década del 70, el neoliberalismo, las sucesivas crisis sindicales, la flexibilización de los modelos organizativos (ohnismo), el avance de la tecnología y la retirada del estado como mediador de las fuerzas productivas dieron lugar a un cambio en los saberes de gestión y procesos de subjetivación de los trabajadores. Esta nueva forma del management, caracterizada por la sofisticación del discurso y de las prácticas de gestión, promovió a partir de la aplicación de complejos mecanismos de implicación subjetiva la implementación de nuevas formas de supervisión, control y búsqueda de la eficiencia del conjunto de los trabajadores. Las subjetividades producidas en el marco de estos discursos tienden a una homogeneidad totalizante que se unifica en la figura del sujeto emprendedor, entregado

al máximo rendimiento. Tal como lo refieren los estudios críticos sobre la gestión el empresario de sí mismo es una referencia conceptual presente en sujetos con un alto compromiso con su trabajo, en búsqueda de adaptación permanente, fuente de sus propios ingresos, que se configura como el modelo de ser humano ideal que permite afrontar las exigencias del mercado capitalista actual (Landa y Marengo, 2016; Landa, 2020).

El interés que se presenta en este artículo radica en explorar los cambios en la configuración del tiempo, espacio y principales emergentes vinculados a la producción de subjetividades laborales en la organización del trabajo de sujetos que han tenido que virtualizar sus funciones tradicionales implantando automatismos digitales debido a la situación de aislamiento social, preventivo y obligatorio (ASPO) generado a partir de la pandemia COVID-19.

Revolución tecnológica e impacto en las subjetividades laborales

Los cambios históricos en los modos de trabajar a nivel global en la mayoría de los casos se acompañan de modificaciones en los procesos sociotécnicos, es decir en la interface entre los trabajadores y lo real del trabajo (San Emeterio, 2013). No obstante, es necesario referirse a los significativos aportes que las tecnologías electromecánicas generaron en los últimos tres siglos, no solo a nivel del trabajo sino a nivel de la sociedad en general. La invención de los motores a vapor y de combustión interna desde el siglo XVIII colaboraron a que la revolución agraria e industrial fueran posibles, produciendo uno de los grandes cambios de la modernidad: separar la producción del consumo y al trabajo del hogar (Medina Macias y Avila Vidal, 2002). A comienzos del siglo XX la electricidad potenció los procesos productivos por medio

de herramientas y maquinarias de trabajo, generando la posibilidad de comunicarse a distancia (por medio del telégrafo primero y el teléfono después), haciendo más sencilla la coordinación de acciones y gestión de los sujetos en general, y a mediados del siglo XX con la expansión de la electrónica, la creación de la computadora familiar, internet y los sistemas automatizados de información en general, se instauraron los elementos necesarios para la materialización de la globalización organizacional (corporaciones) y mundialización de la economía (capitalismo financiero). Los teléfonos celulares, las computadoras portátiles y la transferencia de información por medio de servidores empresariales (primeras versiones del trabajo en la nube), generaron nuevos tipos de estructuras laborales, donde la oficina móvil y la deslocalización de los negocios se hicieron posibles (Levy, 1999). Desde la crisis del 2008, los cambios tecnológicos trajeron de la mano a la industria 4.0, con desarrollos como el Cloud Computing, Big Data, Internet of Things; pero por sobre todas las cosas, la automatización de los procesos de trabajo de la mano de la robótica, inteligencia artificial, Machine Learning, entre otras, que hacen cada vez más prescindible y obsoleto al trabajo manual, generando un fuerte proceso de reconversión de la fuerza productiva y dejando a gran parte de la población fuera de estos cambios. La brecha en el acceso al trabajo se hace cada vez más profunda (Becerra et al., 2018). De manera esquemática, los cambios en la organización del trabajo en un primer momento estuvieron caracterizados por la conjunción del trabajo en el espacio del hogar (trabajo rural), en un segundo momento, por la masiva inserción de los sujetos a las fábricas, empresas u oficinas (división social del trabajo), para en un tercer momento deslocalizarlo por medio de los dispositivos tecnológicos (oficinas móviles),

posibilitando que el trabajo pueda realizarse en casi cualquier lugar.

Los procesos de trabajo en el mundo de la industria 4.0 cuentan con actividades diseñadas para ser ejecutadas por artefactos automatizados que incorporan la estandarización y formalización del trabajo de manera estructural, y en donde la articulación entre el sujeto y el trabajo se encuentra intermediada por complejos elementos y específicos saberes discursivos diseñados por especialistas y ejecutados por personas cualificadas a tal fin (Becerra et al., 2018). En este nuevo contexto y en gran parte de las actividades laborales las empresas, empresarios y trabajadores pueden estar en cualquier parte del mundo sin necesidad de compartir físicamente un mismo lugar. La Organización Internacional del Trabajo (OIT), en sus reportes sobre el Futuro del Trabajo y la Organización de Naciones Unidas (ONU) con los Objetivos del Milenio, manifiestan preocupación por el avance de las nuevas tecnologías automatizadas en relación al desempleo y la falta de desarrollo de competencias digitales en la población, reactivando la discusión sobre el fin del trabajo (Rifkin, 2003).

Las actividades organizacionales y las prácticas manageriales promovidas por el trabajo remoto, a distancia y/o de carácter digital, revalorizan la supervisión por objetivos por sobre el seguimiento a las fases del proceso realizado (Cadavid, Martínez y Vélez, 2013). Este aspecto representa cambios importantes a nivel de la génesis, asignación, proceso y control de los trabajadores a través de metodologías llamadas ágiles, que incorporan las bases de la producción magra (lean manufacturing), nuevos software de gestión empresarial y cambios en los valores y mentalidad vinculada a la gestión tayloriana tradicional.

El sistema económico global, las características del mercado laboral, la falta de regulación sindical/estatal y la exaltación de los beneficios vinculados al trabajo remoto generan el escenario propicio para la creciente precarización y flexibilización laboral en el mundo y en particular en Argentina. El neoliberalismo, junto a las nuevas tecnologías de información y comunicación, sentó las bases para que el teletrabajo pudiera funcionar en nuestro país. La experiencia nos dice que el regreso de trabajo organizacional a los hogares se produjo de manera disruptiva, poco planificada y masiva a partir de la situación sanitaria generada por el COVID-19. Este regreso en muchos casos no representó una novedad (principalmente para cuentapropistas, microempresarios, profesiones liberales, etc.), pero para otra gran cantidad de trabajadores fue sumamente disruptivo, imprevisto y movilizador. Producto de la necesidad de mantener la actividad económica en funcionamiento y cuidar la salud personal, se pudo observar una aceleración en los procesos en la implantación de automatismos digitales en actividades laborales no manuales, cognitivas o de gestión, generando sustanciales modificaciones a la forma del trabajo, su localización y temporalidad, aspectos que articularemos con dimensiones subjetivas en teletrabajadores para dar cuenta de algunos aspectos emergentes a tener en cuenta de este fenómeno.

3. Metodología

Se interrogará sobre los principales cambios dados en las condiciones de tiempo y espacio laboral en actividades mediadas por las tecnologías de personas que se encuentran trabajando en organizaciones en relación de dependencia y hayan tenido que cambiar su actividad a la modalidad de teletrabajo. Para ello se decidió realizar un estudio

cualitativo de análisis de discurso, por medio de entrevistas semiestructuradas, utilizando dimensiones de observación establecidas a partir del marco de investigación previo y categorías conceptuales introducidas en el presente artículo. La selección de participantes se realizó mediante un muestreo no probabilístico de tipo intencional (Hernández Sampieri, Fernández y Baptista, 2014). Se entrevistaron a 10 personas (5 varones y 5 mujeres), entre 20 a 59 años, que en la mayoría de los casos se encontraban conviviendo con otras personas (3 con pareja, 1 con padres, 1 con hija, 4 con hijos + pareja y 1 vive sola). En todos los casos se encontraban trabajando en jornada completa (de 7 a 9 horas diarias) al momento de la entrevista, en organizaciones de Córdoba, Argentina (3 públicas, 2 tercer sector y 5 privadas), y por motivo del aislamiento teletrabajando en sus

casas o “home office” (7 de manera total y 3 de manera parcial). Como dato adicional a los indicados anteriormente, las actividades laborales de las personas entrevistadas se encuentran vinculadas a tareas no manuales relacionadas a servicios, educación, salud, diseño, análisis, gestión y/o soporte a la operación. En ningún caso se entrevistó a personas vinculadas a procesos productivos o manufactura de bienes que requieran presencia corporal.

En relación a la noción de teletrabajo, nos referiremos al “libro blanco del teletrabajo” (Ministerio de Producción y Trabajo, 2019), que lo define como “aquel que se realiza fuera de las instalaciones de una empresa mediante la utilización de todo tipo de tecnología de la información y de las comunicaciones (TIC)” (p. 9).

Tabla 1
Características de la muestra entrevistada

N°	Género	Edad	Organización	Teletrabajo	Convive	Situación Habitacional
E1	F	20-24	Privada	Total	Pareja	2 ambientes
E2	F	25-29	Privada	Total	Hijo + pareja	3 ambientes
E3	F	30-34	Tercer Sector	Total	Hija	3 ambientes
E4	F	35-39	Pública	Parcial	No	4 ambientes
E5	F	55-59	Pública	Parcial	2 hijos + pareja	5 ambientes
E6	M	25-29	Privada	Total	Padres	4 ambientes
E7	M	30-34	Tercer Sector	Total	Pareja	3 ambientes
E8	M	35-39	Privada	Parcial	Pareja	3 ambientes
E9	M	40-44	Pública	Total	Hijos + pareja	6 ambientes
E10	M	45-49	Privada	Parcial	Hijos + pareja	5 ambientes

Fuente tabla 1: Elaboración del autor.

Las categorías analíticas diseñadas para este estudio y que conformaron el guion para las entrevistas realizadas de manera online fueron las siguientes:

Tabla 2
Dimensiones de análisis

Dimensiones	Subdimensiones
1. Cambios en las herramientas tecnológicas	<p><i>a. Cambios, implantación o reutilización de las herramientas tecnológicas utilizadas (software).</i></p> <p><i>b. Elementos de trabajo del hogar (hardware).</i></p> <p><i>c. Cambios en los procesos de trabajo debido al uso de la tecnología.</i></p>
2. Cambios ergonómicos del espacio físico	<p><i>a. Bienes muebles e inmuebles.</i></p> <p><i>b. Condiciones físicas del trabajo.</i></p> <p><i>c. Espacio/privacidad para trabajar dentro del hogar.</i></p> <p><i>d. Conciliación de la vida laboral, personal y familiar.</i></p>
3. Cambios en la modalidad de interacción con el trabajo / tiempos:	<p><i>a. Cambios con los compañeros.</i></p> <p><i>b. Cambios con los clientes.</i></p> <p><i>c. Cambios con los superiores.</i></p> <p><i>d. Cambios organizacionales en general.</i></p> <p><i>e. Tiempo para tareas sincrónicas y para tareas asincrónicas.</i></p>
4. Autopercepción de los cambios sucedidos.	<p><i>a. Nuevas configuraciones subjetivas en el trabajo.</i></p>

Fuente tabla 2: Elaboración del autor.

4. Análisis de resultados

Saberes organizacionales y configuraciones subjetivas

En el análisis de las entrevistas realizadas se pudo identificar sentimientos ambivalentes referidos al comienzo del período de aislamiento. Por un lado, tranquilidad al sentir que la organización permitía el cuidado personal, priorizando la salud, y en contraposición, incertidumbre por el impacto que la situación generaría en la estabilidad laboral a futuro. En algunos casos se identificó que el esfuerzo por adecuarse a los cambios estaba fundamentado por la necesidad de sostener las fuentes de trabajo, el temor al despido y/o reducción salarial. En otros casos, por un genuino involucramiento hacia la organización y la necesidad de devolver todo el esfuerzo realizado por la organización para sostener los puestos de trabajo. Las personas entrevistadas sostuvieron que, al principio, las organizaciones para las cuales trabajan

sufrieron de mucho desconcierto, confusión y negación, creyendo que las medidas de aislamiento iban a ser transitorias. En un caso, la persona se refiere a que desde el área de recursos humanos le habían indicado volver a sus hogares por unos días - “hasta que la situación volviera a la normalidad” (E2) - a cuatro meses de este mensaje comenta que aún no había podido regresar.

El espacio

En relación a los cambios en las herramientas tecnológicas para el trabajo, en siete de los diez casos se comenzaron a utilizar y reutilizar elementos que se encontraban disponibles en la organización pero que no se utilizaban por falta de costumbre. Para el resto no hubo sustanciales modificaciones tecnológicas en la actividad debido al su carácter nacional e internacional, ya que gran parte de estas herramientas informáticas eran usadas de manera cotidiana. Solo en un caso la organización tuvo que invertir

para incorporar un paquete de software para empresas (Microsoft 365), que de otra manera hubiera hecho imposible las posteriores comunicaciones e interacciones de trabajo. A su vez, se identificó un incremento en el uso de herramientas no empresariales para sostener y reforzar los procesos de trabajo, tales como WhatsApp, Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube y Google Drive. Estas herramientas informáticas, sumadas a las brindadas por la organización, eran utilizadas al inicio de manera incipiente solo para algunas cuestiones específicas, para después de un tiempo ser apropiadas como parte de la estrategia de comunicación y contacto de la organización. En siete entrevistas se percibió un excesivo uso de plataformas de videollamada por parte de los líderes, que al comienzo se utilizaba como una forma de “control” (E8) y “acompañamiento emocional” (E5) y que con el transcurrir del tiempo se comenzaron a utilizar más para la “coordinación de acciones” (E3) y “alineamiento a las actividades de trabajo” (E9). La percepción sobre la excesiva cantidad de reuniones y la rapidez con la que se cambia de una a otra es un elemento destacado en la mayoría de los casos.

En referencia a los elementos físicos de trabajo (hardware y mobiliario), fueron notables los cambios generados ya que los sujetos entrevistados pasaron de utilizar elementos específicos a otros que no estaban preparados para el uso laboral sino para el uso doméstico. Para los trabajadores de empresas privadas, coincidentemente, la organización les brindó las computadoras y/o celulares corporativos para que pudieran continuar con sus labores, mientras que los trabajadores de organismos públicos y tercer sector tuvieron que adecuar sus computadoras y periféricos para poder continuar con sus tareas. En todos los casos el uso de internet fue indicado como

un problema, ya que para la gran mayoría en determinados momentos del día se presentaban dificultades –“sufre caídas” (E1)- en la conectividad a internet, haciendo que parte del trabajo se vea demorado. Las fallas en la señal de internet por problemas externos o internos (por ej., compartir el ancho de banda con la familia) fue indicado en todos los casos como una dificultad recurrente y es uno de los aspectos más valorados del trabajo en las instalaciones de la organización.

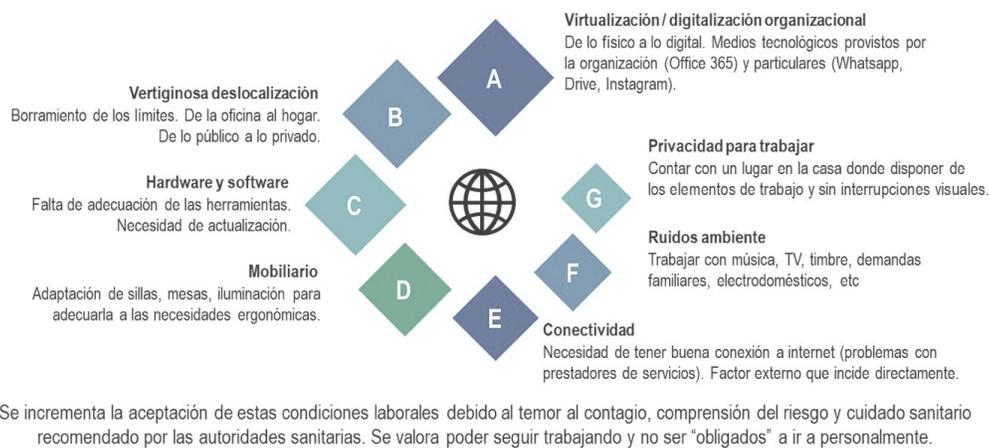
Otro elemento a tener en cuenta en esta categoría de análisis fueron los cambios ergonómicos. Las condiciones físicas de trabajo como la iluminación, ventilación, acústica, postura y temperatura se vieron al comienzo notablemente afectados, acomodándose de manera paulatina en función a las posibilidades de cada uno. Ocho de las personas entrevistadas expresaron que durante el primer mes de trabajo tuvieron que realizar una fuerte inversión en reacondicionar los espacios de la casa para que sean funcionales al trabajo que debían realizar. De todos los elementos que los trabajadores pudieron mejorar, hay dos que no se lograron mitigar completamente: los ruidos acústicos y la falta de privacidad. La constante invasión de ruidos acústicos y visuales propios del ambiente familiar como animales, niños, televisión, vecinos, el timbre/ puerta, electrodomésticos, etc. se presentó como el elemento que más molestias laborales generaba al momento del trabajo remoto. Como contraparte, se valoró mucho más al trabajo en casa por la eficiencia en tiempo y dinero al momento del traslado al lugar de trabajo, la mayor flexibilidad en el uso de la vestimenta y no exponerse a los cambios climáticos o enfermedades que implica salir la calle.

En los casos de mujeres con hijos mejores de edad y en especial de la madre soltera

entrevistada, el problema de la conciliación de vida laboral, personal y familiar fue uno de los ejes centrales de limitación a la hora de trabajar en el hogar. Para las personas con hijos menores de 14 años (40%) la gran dificultad presentada fue la de coordinar y acordar las tareas de cuidado y mantenimiento del hogar con sus parejas. En todos los casos les fue imposible sostener sus trabajos tal como

lo venían haciendo por fuera de la casa. La pérdida del colegio, guardería o persona de cuidado impactó significativamente en esta población. Se destacó la importancia de contar con personas corresponsables de los cuidados para mantener los mismos niveles de concentración y productividad que venían teniendo antes de la cuarentena.

Imagen 1
Cambios en el espacio



Fuente imagen 1: Elaboración del autor.

En relación al trabajo en equipo y los vínculos interpersonales, uno de los emergentes más importantes fue el de la pérdida de los espacios y canales no formales de comunicación. Se evidenció en la mayoría de los casos, que el trabajo presencial genera una gran cantidad de comunicaciones no formales e información no verbal que es captada, interpretada y utilizada por los sujetos para la toma de decisiones. Esta información, conocida como las "conversaciones de pasillo" (E2, E6, E9), se han estereotipado o directamente perdido debido a la virtualidad. A pesar de que la mayoría afirma que estas conversaciones tienen que

ver con aspectos no centrales del trabajo, se encuentra que estas instancias muchas veces son necesarias para coordinar actividades, evitar malos entendidos y/o resolver situaciones conflictivas. Más de la mitad de las personas entrevistadas coinciden en que los elementos de construcción de consensos habitualmente requieren de comunicación no verbal y/o corporal. Se nota un creciente deterioro en la calidad de las relaciones laborales y posibilidad de resistencia sindical debido a la pérdida en la calidad de las comunicaciones generada por la modalidad de teletrabajo. Los espacios de conversaciones provistos por las videollamadas son descritos

como: “artificiales” (E3), “la gente muestra una cara, lo que se quiere mostrar” (E7), “es difícil ser espontáneo cuando se tiene que hablar de a uno por vez” (E10), “estamos hiperconectados” (E4). Estas son algunas de las expresiones que podemos recortar en función de este punto, que expresa uno de los cambios más importantes en cuanto al espacio de trabajo. No obstante, y de manera paralela, seis sujetos concordaron que los lazos entre

compañeros fueron incrementando: “somos más solidarios ahora” (E4). Las personas que trabajaban con metodologías adecuadas a la virtualidad (Scrum, Kanban o Agile en general) o sistemas específicos para la gestión en la nube (G-Suite, Office 365, Trello) lograron adecuarse casi sin problemas a la coordinación del trabajo en estas nuevas circunstancias laborales.

Imagen 2
Vínculos. Trabajo cara a cara



Fuente imagen 2: Elaboración del autor.

El tiempo

Para el análisis de esta categoría se trabajó con la noción de tiempo laboral dedicado a las videollamadas y llamadas telefónicas (sincrónico) y tiempo de trabajo frente a la computadora para la realización de tareas operativas, administrativas, de carga de datos, planillas, sistemas, etc. (asincrónico). Las principales concurrencias en este punto indican que, si bien los sujetos sienten que pasan mucho tiempo en videollamadas, estas representan un importante porcentaje del tiempo de trabajo diario, el cual se incrementó de manera relevante frente al dedicado a reuniones formales en la presencialidad. Algunos de los argumentos respecto de

este crecimiento en la cantidad y tiempo de videollamadas se debe a la extensión de la jornada laboral, pero con mayores intermitencias “...hoy podés estar trabajando desde las 8 de la mañana hasta las 20 horas, y además ocupándote de cientos de tareas domésticas o personales. Antes el trabajo comenzaba a las 9 y terminaba a las 18 horas” (E2), otro entrevistado expresa que el tiempo real de trabajo “se redujo a unas 3 o 4 horas realmente productivas, sacando las reuniones virtuales” (E10), es decir que la cantidad de horas dedicadas al trabajo para algunas personas incluyen las reuniones y para otras no, percibiéndolas como una pérdida de tiempo. Cada videollamada puede tener

una duración de 1 a 2 horas y “ahora no solo participa gente de una área o función, ¡se invita a todo el mundo!” (E8), lo cual genera algunas sobrecargas en las agendas y dificultades en la división de tareas. Otra explicación sobre el aumento en la cantidad de tiempo dedicado a las videollamadas está sostenido en la idea de que antes había más tiempo para coordinar acciones de manera informal en conversaciones con compañeros, superiores o colaboradores. Dichas conversaciones se generaban en el mismo espacio de trabajo de manera personal o por el uso de los teléfonos internos “antes tenía a mi compañera al lado y líder al frente para lo que necesitara, cualquier consulta la resolvíamos en el momento... ahora tengo que ver si están disponibles y coordinar una videollamada” (E1). Existe una percepción de tener muchos más trabajos pendientes que resolver: lectura de mails, documentos, informes, planillas, etc. Hay una fuerte convicción de que, si bien la comunicación oral no tiene tanta duración en el tiempo como la escrita, la comunicación verbal es mucho más ágil y asertiva, tanto para la transmisión de ideas como para contrastar y chequear si lo que se escucha es lo correcto.

Las organizaciones pasaron en todos los casos a fortalecer sus definiciones, formalizar tareas, procedimientos, objetivos y pautas de trabajo. Para minimizar los malos entendidos, se busca aumentar las especificaciones, minutas de reuniones, documentos de trabajo, lo cual lleva a mucho más tiempo de escritura, lectura y entendimiento de lo escrito. En seis de las diez entrevistas se acuerda que gran parte del trabajo ahora requiere de “mayor atención a las cosas que se escriben” (E4). Hay un conocimiento generalizado de que los compañeros, líderes y colaboradores, saben que están cerca de la computadora o el celular del trabajo “¿En dónde más vas a estar si no es en tu casa?” (E10). La percepción

que el tiempo no alcanza para todo lo que hay que hacer se vincula a una cuestión de inexperiencia sobre esta nueva modalidad de trabajo, “es como cuando entré a trabajar, ahora hay que aprender muchas cosas desde cero... como en un puesto de trabajo nuevo” (E1). En otros casos se considera que la falta de tiempo se sentiría menos si se tuviera a alguien que se ocupara de todas las tareas del hogar, y por último, otros coinciden que sus organizaciones están diseñadas para ser analógicas y no digitales, “por eso todo cuesta el doble o triple” (E9).

El tiempo en esta nueva modalidad se reparte entre el trabajo organizacional y el del hogar. En la mayoría de las entrevistas se reconoce una importante cantidad de tiempo utilizado en la atención de las personas con las que se convive (hijos, padres, pareja). Al usar los elementos y espacios del hogar también se indica mucho tiempo dedicado al mantenimiento y limpieza de los mismos. Por último es posible afirmar una coexistencia en el uso del tiempo de trabajo o jornada laboral para cocinar, comprar insumos, reparar electrodomésticos, entre otras tantas cosas. Estas tareas reflejan la doble y triple jornada laboral que se encubre en cada uno de los testimonios. El tiempo dedicado a tantos aspectos, especialmente en las mujeres, trae aparejado una sobrecarga cognitiva atencional, cansancio y numerosos malestares debido a la imposibilidad de desconectarse del trabajo formal e informal.

Imagen 3 Cambios en el tiempo



Fuente imagen 3: Elaboración del autor.

5. Conclusiones

Nuestro posicionamiento epistémico-ontológico permite comprender al significativo no como una simple herramienta de uso, sino por el contrario, como un elemento constitutivo de las subjetividades y las organizaciones. La noción de seres hablantes (Lacan, 1981; San Emeterio, 2014) se encuentra sostenida esencialmente por la adscripción, pertenencia y articulación al sistema de signos que configura al espacio social desde una perspectiva macro, como también al lazo con el cuerpo real e imaginario.

En esta línea, consideramos al trabajo como una actividad productora de subjetividades, entendiendo que la noción de subjetividad se estructura situacionalmente; es por eso que cada etapa de la historia genera modalidades singulares de producción. Se trata de un proceso permanente que se da en el interjuego entre lo social y lo subjetivo. La intención de esta presentación ha sido visibilizar los procesos de subjetivación presentes en las nuevas organizaciones del trabajo impuestas

por la situación sanitaria del COVID-19, las cuales nos propusimos leerlas en la transversalidad de las categorías de tiempo y espacio.

A modo esquemático podemos afirmar que el trabajo cognitivo-simbólico es potenciado por las tecnologías digitales en general y posibilita la continuidad de las tareas laborales de las personas que trabajan en organizaciones por medio de la virtualización de sus tareas. No obstante, consideramos importante realizar algunas consideraciones en función de estas nuevas subjetividades plusmodernas, que tal como lo habíamos definido anteriormente, son construidas de manera performativa dentro de un contexto económico capitalista neoliberal y se encuentran atravesadas por el discurso neomanagerial que proporciona la materialidad simbólica necesaria para el funcionamiento del fenómeno organizacional en esta época (Mansilla, 2017).

Una de las principales características de la subjetividad plusmoderna es la falta

de límites, la cual genera una aceleración de los sujetos y sus cuerpos en función de las metas que el mercado propone. La aceleración del tiempo de trabajo, cantidad y gratificaciones esperadas fue un elemento significativo en los sujetos entrevistados. En la mayoría de los casos la necesidad de cumplir con las actividades se orienta no solo al correcto cumplimiento de su trabajo sino principalmente a no perderlo. Se observa el temor expreso a la pérdida de trabajo en gran parte de ellos, lo cual genera no solo disposición a flexibilizar las condiciones de trabajo, sino también a sobreimplicarse con la organización y con la tarea en ese proceso. La falta de límites no solo se observa en el aumento del tiempo de trabajo asumido (extensión y cantidad) o en la precarización de las condiciones espaciales para realizarlo (virtuales y físicas), sino también en la cantidad de actividades realizadas de manera paralela. Dentro del mismo espacio de la casa y en la estrechez de los tiempos provistos por el día, los sujetos expresaron dedicarle tiempo al trabajo, recreación, tareas domésticas-familiares, descanso, estudio y otras.

La segunda característica identificada en estos modos de producción subjetiva se encuentra vinculada a los objetivos autoimpuestos. Mientras en los trabajos presenciales el control se encuentra situado en el cuerpo, por medio de la presencia física (huella digital de marcación, presencia en reuniones, ocupar un lugar en la oficina, transitar la organización, etc.), en las nuevas formas de teletrabajo, el control está vinculado fuertemente a los resultados. Esta conversión que va de la observación de conducta a la focalización sobre el resultado desconoce el proceso y se concentra en el objetivo final. Desde una perspectiva managerial, esto lleva a la necesidad de reconvertir las formas de gestión invisibilizando el esfuerzo, tiempo,

dificultades y habilidades puestas en juego para la realización de un trabajo. No obstante, lo que se evidencia por parte de los sujetos en esta investigación es la soledad, por no contar con los soportes, redes de contención y reconocimiento que se encuentran habitualmente en la presencialidad y el borramiento del registro corporal en tanto instrumento de trabajo que articula los gestos técnicos frente al trabajo real (de la Calle Valverde, 2011; Dejours, 1998).

La profundización de la individualización de los sujetos produce nuevos malestares, pero a su vez un monto adicional de autovigilancia, debiendo reforzar por todos los medios posibles la calidad de lo que se entrega para evitar errores o retrabajos. Todas estas actividades hacen consistir la idea que el sujeto se encuentra solo frente a la actividad, en una suerte de exigencia adicional que hace que de la sobreimplicación y autoexplotación aspectos naturalizados en este proceso.

Otra característica emergente de este trabajo refiere al modo de producción identitaria y su relación con el ethos de esta época. Si bien habíamos denominado de manera general al modo de “producción capitalista” (Lacan, 1972), al “empresario de sí mismo” (Foucault, 2009) y al “sujeto plusmoderno” (Hamman, 2006; Mansilla, 2017) consideramos que estas subjetividades de teletrabajadores, caracterizadas por la ruptura temporal, la acumulación creciente de trabajo y la permanente disponibilidad/vigilancia de su producción, establece una nueva configuración subjetiva que podemos vincular con la noción de asincronía. Denominaremos subjetividades asincrónicas a aquellas caracterizadas por la vigilia constante, la omnipresencia, su carácter insomne, sin límites, de esfuerzo cognitivo-simbólico, que proporcionan una adictiva relación entre el trabajo y la tecnología. El

significante asincrónico refiere a la falta de coincidencia entre los hechos y el tiempo en el que deben darse, a partir de las experiencias de trabajo consultadas podemos atribuirles a estas subjetividades asincrónicas el no reconocimiento del proceso, esfuerzo y recursos implicados en el trabajo, quedando en el plano de lo privado.

De igual manera, el management asincrónico suprime los procesos, esfuerzos y errores, focalizando su mirada en el resultado final. Las prácticas neomanageriales promotoras de subjetividades plusmodernas asincrónicas se presentan como síntoma de la época y pueden ser articuladas con los estudios de género en relación a la invisibilización de las tareas del hogar. La división del trabajo por género coloca a las mujeres particularmente frente a una doble o triple jornada laboral que potencia la desigualdad por clase social (capitalismo) y por género (patriarcado) (Gherardi, 2003), aspectos que consideramos necesarios seguir elaborando en próximas investigaciones en relación a la virtualidad, aislamiento social y trabajo.

A partir de estos datos es evidente que el trabajo cognitivo-simbólico adquiere otra magnitud dentro del escenario global, y si bien no ha sido objeto de este trabajo, nos interesa detenernos a visibilizar al gran conjunto poblacional excluido de esta investigación: por no contar con empleo formal asalariado en una organización; condiciones físicas materiales para teletrabajar (vivienda, electricidad, internet, computadora, etc.); habilidades tecnológicas para utilizar o aprender a usar herramientas digitales; falta de accesibilidad por contar con capacidades diferentes; y trabajadores en actividades esenciales o en trabajos que requieren de la manipulación de los procesos productivos que no pueden trabajar a distancia; entre otras tantas temáticas.

Esperamos que esta investigación sirva para continuar reflexionando sobre las subjetividades plusmodernas asincrónicas, en relación a otras temáticas ya estudiadas como la adicción al trabajo (laboradicción) (Salanova, Del Líbano, y Llorens, 2013), cuyo reverso puede presentarse sintomáticamente en la forma de burnout, depresión, ataques de ansiedad o padecimientos psicossomáticos (Neffa, 2015).

A modo de conclusión consideramos que lo que no se puede enunciar y hacer borde, aparecerá como síntoma o límite en lo real (Lacan, 1972). El relato de gran parte de las personas entrevistadas en este trabajo evidencia el exceso por la falta de límites que el teletrabajo les ha impuesto de manera externa o internalizada. Síntomas vinculados al excesivo cansancio, tales como aturdimiento, palpitaciones, falta de concentración, irritabilidad, dolores corporales, sobrepeso, insomnio-hipersomnio, representan ecos que anuncian la necesidad de volver a pensar en los límites que las organizaciones deberían atender en el ámbito laboral donde se encuentren sus trabajadores y que hoy aparecen desdibujadas.

Referencias

- Becerra, J., Cotino Hueso, L., León, I. P., Sánchez-Acevedo, M. E., Torres Ávila, J., y Velandía Vega, J. (2018). *La cuarta revolución tecnológica: un nuevo paradigma de comprensión de la sociedad y el Estado más allá del Big Data e Internet*. Bogotá: Editorial Universidad Católica de Colombia.
- Dessors, D. y Guiho-Bally, M. (1998). *Organización del trabajo y Salud. De la psicopatología a la psicodinámica del trabajo*. Buenos Aires: Lumen Humanitas.

- Cadavid, A. N., Martínez, J. D. F. y Vélez, J. M. (2013). Revisión de metodologías ágiles para el desarrollo de software. *Prospectiva*, 11(2), 30-39. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/4962/496250736004.pdf>
- Clegg, S.; Hardy, C.; Lawrence, T. & Nord, W. (Eds.) (2006). *The Sage Handbook of Organizations Studies*. Britain: Sage Publications.
- Cortada, J. (2004). *The digital Hand. How Computers Changed the Work of American Manufacturing, Transportation and Retail Industries*. Oxford: Oxford University Press.
- Dejours, C. (1998). *El factor humano*. Buenos Aires: PIETTE/CONICET.
- De la Calle Valverde, J. (2011). El gesto analógico. Una revisión de las "técnicas del cuerpo" de Marcel Mauss. *Revista Latinoamericana de Estudios sobre Cuerpos, Emociones y Sociedad (RELACES)*, 7 (3), 75-87.
- Dipaola, E. y Lutereau, L. (2015). El discurso capitalista y el goce de lo que se consume: Lacan y la cultura contemporánea. *Diferencias. Revista de Teoría Social Contemporánea*. Disponible en: <http://www.revista.diferencias.com.ar/index.php/diferencias/article/view/8>
- Drucker, P. (1994). *La sociedad poscapitalista*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Etkin, J. y Schvarstein, L. (1989). *Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio*. Buenos Aires: Paidós.
- Foucault, M. (2009). *Nacimiento de la biopolítica: curso del Collège de France (1978-1979)*. Madrid: Ediciones Akal.
- Gherardi, S. (2003). *Feminist theory and organization theory: A dialogue on new bases*. <https://doi.org/10.1093/oxford-hb/9780199275250.003.0008>
- Hamann, M. (2006). *El otro que no existe*. Lima: Biblioteca del Campo Freudiano.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Lacan, J. (1969). *Seminario 17, El reverso del psicoanálisis*. Buenos Aires: Paidós.
- Lacan, J. (1981). *Seminario 20, Aún*. Buenos Aires: Paidós.
- Landa, M.I. (2020). *El management (de sí y del cuerpo) en dispositivos de la gubernamentalidad neoliberal*. Valencia: Arxuis de Ciències Socials.
- Landa, M.I. y Marengo, L.G. (2016). *El sí mismo como empresa: sus operatoria y performances en el escenario managerial*. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, 24-50. Disponible en: <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/129213?show=full>
- Medina Macias, A. y Avila Vidal, A. (2002). Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. *Revista cubana de Psicología*, 19 (13). Disponible en: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>
- Levy, P. (1999). *¿Qué es lo virtual?* Barcelona: Paidós.
- Lombardi, G. (2008). *Clínica y Lógica de la Autorreferencia: Cantor, Gödel, Turing*. Buenos Aires: Letra Viva.
- Mansilla, D. (2017). Acto y Técnica Corporal. Dimensiones para el análisis del trabajo. *Anuario de Investigaciones de la Facultad de Psicología*, 3(1), 151-162. Disponible en: <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/aifp/article/view/18654/18498>
- Mauss, M. (1971). *Sociología y Antropología*. Madrid: Tecnos.
- Ministerio de Producción y Trabajo (2019). *Teletrabajo en Argentina: primer libro blanco nacional de buenas prácticas en teletrabajo, trabajo*

- remoto y trabajo conectado. Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/20191009_libro_blanco_de_teletrabajo.pdf
- Neffa, J. C. (2015). *Los riesgos psicosociales en el trabajo: contribución a su estudio*. Buenos Aires: Centro de Estudios e Investigaciones Laborales.
- Organización Internacional del Trabajo (2019). *Futuro del Trabajo*. Disponible en: <https://www.ilo.org/global/topics/future-of-work/lang-es/index.htm>
- Organización de las Naciones Unidas. *Objetivos de Desarrollo para el Milenio*. Disponible en: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N00/559/54/PDF/N0055954.pdf?OpenElement>
- Rifkin, J. (2003). *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*. Barcelona: Paidós.
- Rodríguez, D (2015). *Diagnóstico organizacional*. Santiago de Chile: Ediciones UC.
- Ruiz Segura, J. P. (2010). Perspectiva de los sistemas de información en las empresas digitalizadas. *Ciencias Económicas* 28(1), 287-296.
- Salanova, M., Del Líbano, M., y Llorens, S. (2013) *La adicción al trabajo. Salud laboral. Riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*. Madrid: Pirámide.
- San Emeterio, C. (2012). *Cuerpo, saber, técnica y tecnología*. Ponencia presentada en el 3rd International Colloquium of Philosophy of Technology Technical Worlds: Ontological, Epistemological and Normative Aspects of Artificiality, Villa General Belgrano, Argentina.
- San Emeterio, C. (2013). *Automatismos corporales y automatismos tecnológicos en el marco del debate por el futuro del trabajo humano*. Trabajo presentado en 11° Congreso Nacional de Estudios del trabajo. Organizado por la Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo, Buenos Aires.
- San Emeterio, C. (2014). La delimitación contingente del espacio organizacional basada en procesos de saber. *Revista Contaduría y Administración*, 59(2), 41-63. Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422014000200003
- Vázquez García, F. (2005) *Empresarios de nosotros mismos. Biopolítica, Mercado y Soberanía en la Gubernamentalidad neoliberal*. En Ugarte Pérez, J. (2005) *La administración de la vida*. Barcelona: Anthropos.
- Wittke, T. (2005) *La empresa: nuevos modos de subjetivación en la organización del trabajo*. En *Trabajo y Subjetividad, entre lo existente y lo necesario*. Buenos Aires: Paidós.