

# Comunicaciones Científicas y Tecnológicas Anuales 2020

Docencia  
Investigación  
Extensión  
Gestión



DOCENCIA  
INVESTIGACIÓN  
EXTENSIÓN  
GESTIÓN

## Comisión evaluadora

### Dirección General

Decano de la Facultad  
de Arquitectura y Urbanismo  
Dr. Arq. Miguel A. BARRETO

### Dirección Ejecutiva

Secretaria de Investigación  
Dra. Arq. Venettia ROMAGNOLI

### Comité Organizador

Herminia ALÍAS  
Andrea BENÍTEZ  
Anna LANCELLE  
Patricia MARIÑO  
Lucrecia SELUY  
Cecilia DE LUCCHI

### Asistentes - Colaboradores:

Carlos Ariel AYALA CHABAN  
César AUGUSTO

### Coordinación editorial y compilación

Secretaria de Investigación  
Dra. Arq. Venettia ROMAGNOLI

### Diseño y Diagramación

Marcelo BENÍTEZ

### Corrección de texto

Cecilia VALENZUELA

### Edición

Facultad de Arquitectura y Urbanismo  
Universidad Nacional del Nordeste  
(H3500COI) Av. Las Heras 727.  
Resistencia. Chaco. Argentina  
Web site: <http://arq.unne.edu.ar>

María Teresa ALARCÓN / Jorge ALBERTO / María Teresa ALCALÁ / Gisela ÁLVAREZ Y ÁLVAREZ / Abel AMBROSETTI / Guillermo ARCE / Julio ARROYO / Teresa Laura ARTIEDA / Milena María BALBI / Indiana BASTERRA / Claudia Virginia BENEYTO / Gladys Susana BLAZICH / Bárbara Celeste BREA / Walter Fernando BRITES / César BRUSCHINI / René CANESE / Sylvina CASCO / Mónica Inés CESANA BERNASCONI / Daniel CHAO / Rubén Osvaldo CHIAPPERO / Enrique CHIAPPINI / Mauro CHIARELLA / Susana COLAZO / Mario E. DE BÓRTOLI / Patricia DELGADO / Patricia Belén DEMUTH MERCADO / Juan Carlos ETULAIN / Claudia FINKELSTEIN / María del Socorro FOIO / Pablo Martín FUSCO / Graciela Cecilia GAYETZKY de KUNA / Claudia Fernanda GÓMEZ LÓPEZ / Elcira Claudia GUILLÉN / David KULLOCK / Amalia LUCCA / Sonia Itatí MARIÑO / Fernando MARTÍNEZ NESPRAL / Aníbal Marcelo MIGNONE / María del Rosario MILLÁN / Daniela Beatriz MORENO / Martín MOTTA / Bruno NATALINI / Claudio NÚÑEZ / Patricia NÚÑEZ / Susana ODENA / Mariana OJEDA / María Mercedes ORAISÓN / Silvia ORMAECHEA / María Isabel ORTIZ / Jorge PINO BÁEZ / Nidia PIÑEYRO / Ana Rosa PRATESI / María Gabriela QUIÑÓNEZ / Liliana RAMIREZ / María Ester RESOAGLI / Laura Liliana ROSSO / Mario SABUGO / Lorena SÁNCHEZ / María del Mar SOLÍS CARNICER / Luciana SUDAR KLAPPENBACH / César VALLERJOS TRESSSENS / Luis VERA

---

### ISSN 1666-4035

Reservados todos los derechos. Impreso en Vía Net, Resistencia, Chaco, Argentina. Septiembre de 2017.

La información contenida en este volumen es absoluta responsabilidad de cada uno de los autores.

Quedan autorizadas las citas y la reproducción de la información contenida en el presente volumen con el expreso requerimiento de la mención de la fuente.



## EXPERIENCIAS Y REFLEXIONES DE LA PRÁCTICA LABORAL EN CONTEXTO DE PANDEMIA. LA MIRADA DEL SECTOR NO DOCENTE DE LAS FACULTADES DE HUMANIDADES Y ARQUITECTURA Y URBANISMO DE LA UNNE

**Jorge O. CODUTTI;**  
**Carolina S. G. BOBADILLA**  
investigacionnodocte@gmail.com

- Licenciado en Ciencias de la Información, especialista en Docencia Universitaria, profesor adjunto de la asignatura PP I - LCI. Director Gestión Administrativa de la Facultad de Humanidades, UNNE.

Bibliotecaria, personal de apoyo administrativo de la Dirección de Gestión Académica de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo, UNNE.

### RESUMEN

Se indaga respecto de la mirada del personal no docente de las facultades de Humanidades y Arquitectura y Urbanismo, de la Universidad Nacional del Nordeste, en relación con sus prácticas laborales en el contexto de la pandemia (por COVID-19). Para esto se aplicó una encuesta en línea con preguntas en relación con las experiencias durante la cuarentena y el interés en relación con los cambios que el entorno laboral experimenta. El análisis de los datos permitió caracterizar al sector, aproximarse a vivencias durante el Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO) e iniciar la reflexión sobre su impacto en la labor cotidiana.

### PALABRAS CLAVE

Prácticas no docentes; experiencia laboral durante el ASPO; cambio organizacional.

### OBJETIVO GENERAL

- Socializar las experiencias del personal no docente de las facultades de Humanidades y de Arquitectura y Urbanismo de la UNNE en el contexto de la pandemia por *COVID-19*, en relación con sus prácticas laborales.

#### Objetivos específicos

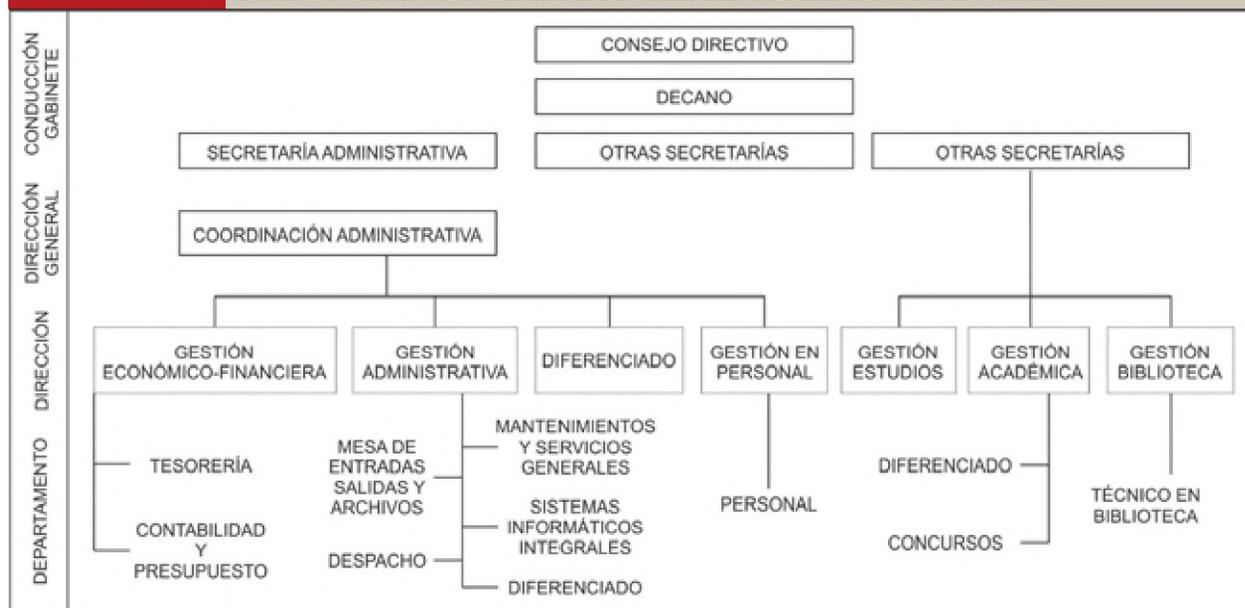
- Determinar los efectos del ASPO en el rol y prácticas laborales del sector no docente.  
- Identificar el interés del sector en los avances y tendencias que impactan en sus prácticas laborales.

### INTRODUCCIÓN

En la mitad del siglo XX, respondiendo esencialmente a las necesidades de cada una de las comunidades provinciales involucradas, surge la Universidad Nacional del Nordeste<sup>1</sup>, el 14 de diciembre de 1956 por Decreto Ley N.º 22.299. La UNNE se encuentra constituida por unidades académicas con sede en las provincias de Chaco (facultades de Humanidades, Ciencias

Económicas, Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo, Artes, Diseño y Ciencias de la Cultura) y Corrientes (facultades de Odontología, Medicina, Ciencias Exactas y Naturales y Agrimensura; Ciencias Veterinarias, Derecho y Ciencias Sociales y Políticas, Ciencias Agrarias, Instituto de Ciencias Criminalísticas y Criminología) y con centros regionales universitarios y extensiones áulicas con diferentes ofertas académicas en ciudades del interior de esas provincias, como Castelli, General Pinedo y Villa Ángela

1. En adelante se empleará el acrónimo UNNE para referirse a la Universidad Nacional del Nordeste.

**GRÁFICO 1****ESTRUCTURA BÁSICA GENERAL DE UNIDADES ACADÉMICAS DE LA UNNE**

Fuente: Resolución N.° 606/08-CS UNNE, página 6

(Chaco), Goya, Curuzú Cuatiá, Paso de los Libres, Bella Vista, Esquina, Monte Caseros y Santo Tomé (Corrientes), además de los de Posadas (Misiones) y Clorinda (Formosa).

2. Tal como se indica en el Estatuto de la UNNE en el "Capítulo IV 1, De las Facultades", Art. 29°.

3. El sector no docente se encuentra comprendido en el Decreto N.° 366/06-PEN, que establece el Convenio Colectivo de Trabajo.

4. Federación Argentina del Trabajador de las Universidades Nacionales (FATUN) por el sector.

5. Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) por la patronal.

Tanto la Facultad de Humanidades (Humanidades en adelante) y como la de Arquitectura y Urbanismo (Arquitectura en adelante) se encuentran emplazadas en el campus Resistencia de la provincia del Chaco, y desde el punto de vista de la organización institucional, ambas unidades cuentan con estructuras similares en cuanto a su órgano de gobierno<sup>2</sup>. Sus comunidades se encuentran integradas por autoridades, investigadores, becarios, docentes, no docentes, pasantes, estudiantes y egresados de las distintas carreras de grado y de posgrado. El personal que integra el sector no docente<sup>3</sup> de ambas unidades responde a una estructura básica común establecida por Resolución N.° 606/08-CS (ver gráfico N.° 1), cuyo propósito es

acompañar a la gestión política de cada unidad, a través de las diferentes actividades técnicas-administrativas que desarrollan desde cada una de las áreas que conforman el sector.

El convenio colectivo de trabajo aprobado para este sector, Decreto N.° 366/06-PEN, dice que lo integran "todos los trabajadores de las Instituciones Universitarias nacionales, cualquiera sea su situación de revista, excluido el personal de conducción política y los trabajadores docentes" (Art. 2°). El mismo documento, en el Título 2- Principios Generales, Art. 6° Fines compartidos, sostiene que "constituye objeto esencial en el accionar de las partes (trabajadora<sup>4</sup> y empleadora<sup>5</sup>) realizar las acciones



tendientes a brindar el más eficaz servicio en lo que a la actividad no docente corresponde". Además, señala que ante

la necesidad de adecuarse a los cambios que se vienen produciendo en las Instituciones Universitarias Nacionales, las partes manifiestan su convicción de acordar y consensuar la implementación de acciones coherentes para encontrar soluciones técnicas y profesionales acordes. Conviene organizar las actividades de acuerdo a las nuevas tecnologías, técnicas y equipamientos, que permitan hacer más productivas las tareas y funciones del personal no docente, utilizando la capacitación, los conocimientos y las habilidades de cada uno y del conjunto de los trabajadores no docentes, los que a su vez se prestarán a la capacitación en su actividad actual o la que potencialmente resulte de sus nuevas habilidades, para el mejor aprovechamiento de las nuevas formas de relación laboral acordadas, y con especial atención a los objetivos institucionales.

Felcman y Blutman (2020) nos recuerdan que "la idea de concebir a la administración pública como un sistema sociotécnico [...] considera que las organizaciones utilizan tecnologías (centrales y de gestión...) mediante las cuales se obtienen los productos y servicios que satisfacen los fines y objetivos organizacionales" (p. 11).

Las diversas y múltiples actividades desarrolladas por este sector se llevan

a cabo, como en la mayoría de las entidades universitarias del país, de manera presencial. Claro está que esto se debe a características propias de cada una de ellas. Aún hoy día la idea del teletrabajo o el trabajo a distancia se encuentra en sus primeros pasos, y en la adecuación al nuevo escenario influye

la cultura tiene algunas manifestaciones visibles [...] (normas, procesos, rituales, símbolos, comportamientos, espacios físicos, sensaciones de bienestar y malestar), por debajo [...] existen preferencias (valores) y creencias profundas (presunciones básicas) que no se ven, forman parte de [...] un imaginario colectivo organizacional.<sup>6</sup>

Como bien se sabe, tras el brote de la *COVID-19* en diciembre de 2019 en la República Popular China y luego su rápida expansión hacia otros países, en marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) la declara pandemia. La *COVID-19*, tal como se la denomina socialmente, según la OMS integra una amplia familia de virus que se encuentran tanto en animales como en humanos. Algunos infectan al ser humano y pueden causar diversas afecciones, desde el resfriado común hasta enfermedades más graves, como el Síndrome Respiratorio de Oriente Medio (MERS) y el Síndrome Respiratorio Agudo Severo (SRAS).

Con esta situación a nivel mundial, la República Argentina y especialmente la provincia del Chaco no quedaron ajenas a todo ello, y en ese contexto

y en función de la Ley N.º 27541/19<sup>7</sup> de emergencia pública, el Estado Argentino el 12 de marzo de 2020 por Decreto N.º 260/20-PEN declaró la emergencia sanitaria en toda la república y por Decreto N.º 297/20-PEN estableció el Aislamiento Social Preventivo Obligatorio mientras durase dicha situación en el país. Lo propio se hizo en las provincias de Corrientes y del Chaco, por Decretos N.º 558/20 y 420/20, respectivamente, donde se emplaza la UNNE. Asimismo, en relación con lo señalado anteriormente, la UNNE dispuso por resoluciones<sup>8</sup> Nros. 854/20-VR y 855/20-VR las diferentes líneas de acción, aconsejadas por el Comité de Contingencia Sanitaria, como así también los mecanismos de atención, los plazos y procesos administrativos en desarrollo en la universidad. Las medidas implementadas por la universidad tienden a reducir la presencia del personal docente, no docente, investigadores y becarios y contar solo con aquellos para el funcionamiento de algunas áreas de las unidades académicas, a fin de evitar la expansión de la enfermedad. En función de todo lo señalado hasta aquí, tanto

---

6. Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) por la patronal.

---

7. Ley N.º 27541/19 - Ley de Solidaridad Social y reactivación productiva en el marco de la Emergencia Pública.

---

8. Las resoluciones de la UNNE se consultaron en el Boletín Oficial disponible en la página web institucional.

Humanidades como Arquitectura han adherido a esas disposiciones, y con ello la práctica laboral del personal del sector no docente particularmente se vio notablemente afectada.

A los fines de este trabajo, se comprende entonces la práctica laboral como el trabajo que despliega esfuerzo el humano, que en palabras de Neffa (1999) es la

expresión de un saber hacer acumulado, de la habilidad personal, del aprendizaje realizado en el seno del colectivo de trabajo, que pone de manifiesto la autonomía, la responsabilidad, la creatividad y las capacidades de adaptación de que disponen los trabajadores para hacer frente a los desafíos cotidianos que les plantea la actividad (p. 8).

Al mismo tiempo señala el mismo autor que no siempre es ejecutado

el trabajo en su totalidad tal cual fue diseñado, ya que en su desarrollo intervienen factores aleatorios que exigen hacer adaptaciones, ajustes y rediseños, si se desea cumplir con los objetivos fijados. En este sentido y bajo las circunstancias mencionadas, es necesario reflexionar acerca del impacto o consecuencias que derivan de toda esta situación de aislamiento social como consecuencia de la pandemia en el contexto laboral. Así, las actividades que se venían realizando sufrieron cambios, y las instituciones han tenido que replantearse las formas de prestar sus servicios, ya que el trabajador debe centrar su atención en cómo puede realizar su trabajo manteniendo medidas extremas de higiene y seguridad. Las universidades y sus trabajadores no han sido la excepción. Por ello y en función de lo expresado es que en el presente trabajo se intenta exponer las experien-

cias, reflexiones e inquietudes de la práctica laboral del personal del sector no docente durante la cuarentena, como así también su mirada a futuro hacia un escenario laboral posible, en el que las innovaciones tecnológicas juegan un papel preponderante, porque "una organización que trabaja sobre la experiencia, la información, y el conocimiento eleva su valor, por medio de un aumento de su capital intelectual" (Stewart, 1997 citado por Estévez y Boiero, 2020, p. 10). De lo señalado hasta aquí surgen algunos interrogantes que forman parte de la esencia del presente trabajo, como, por ejemplo: ¿cómo impactó el ASPO (Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio) en las prácticas realizadas por los no docentes?, ¿cuáles son los efectos o consecuencias?, ¿cuál es el interés del sector por las innovaciones tecnológicas y tendencias futuras en cuanto a las prácticas laborales? y



La figura N.º 1 es la representación abreviada del trabajo. Fuente : elaboración propia.



luego de la pandemia, ¿qué escenario laboral posible visualizan?

## MATERIALES Y MÉTODOS

Por tratarse de un estudio exploratorio llevado a cabo desde una perspectiva cualitativa longitudinal, que está orientado a socializar las experiencias del personal no docente de la UNNE en cuanto a sus prácticas laborales, en el contexto de la pandemia por *COVID-19*, se buscó determinar los efectos del ASPO en el rol y prácticas laborales del sector y comprobar el interés del sector por las innovaciones tecnológicas y tendencias laborales futuras. Para ello se convocó a participar al total de trabajadores no docentes de las facultades de Humanidades y de Arquitectura y Urbanismo (143 trabajadores) y se focalizó la atención en el período comprendido entre el inicio del ASPO y el inicio del receso académico-administrativo, del 18 de marzo al 13 de julio de 2020, en ambas unidades académicas.

Tomando en consideración que el relevamiento de la información se realizó durante el receso y en el medio de la cuarentena, la técnica de recopilación de datos seleccionada fue una encuesta en línea, descriptiva y con preguntas abiertas y cerradas que permitieron recuperar datos del contexto de la indagación, información relacionada con las prácticas laborales en el ASPO, el interés en cuanto a los avances tecnológicos y laborales relacionados con la práctica. Se realizó una prueba piloto del instrumento. Para

ello se seleccionaron dos trabajadores del sector por cada unidad académica para que respondieran las preguntas. En función de los primeros resultados y de las apreciaciones emitidas, se ajustó en cuanto a extensión, complejidad y distribución de las preguntas en la encuesta. Quienes integraron la prueba piloto fueron seleccionados por el perfil laboral y la antigüedad, ya que se buscó que la versión final del instrumento se caracterice por ser comprensible, sencilla y accesible para cualquier encuestado, independientemente del dispositivo utilizado al dar su respuesta. La encuesta se implementó a partir del Formulario de Google, y a cada convocado se le remitió el enlace a través de los diferentes medios: WhatsApp, correo electrónico, redes sociales, entre otros. En todos los casos, se informó a los encuestados del uso que se pensaba dar a la información recopilada y se configuró la encuesta para que la respuesta fuera anónima. La apertura del formulario se realizó del 17 al 23 de julio de 2020, y se recibieron 92 respuestas (64 % de los destinatarios). En el análisis de las respuestas a las preguntas abiertas, se empleó una escala de colores para representar los indicadores y se cuantificó el número de respuestas de cada uno de ellos. En función de los objetivos enunciados previamente, la indagación se estructuró a partir de las siguientes variables:

**Experiencia laboral:** al concebir la Universidad como una organización y como un sistema abierto, la expresión alude a la construcción progresiva

que el trabajador no docente realiza a partir del conjunto de observaciones, participaciones y vivencias que tienen lugar en las prácticas que lleva a cabo en el ámbito laboral. El personal no docente puede capitalizarlas como instancia de aprendizaje —aunque no es el único medio— y generar conocimientos, destrezas, aptitudes y promover o modificar su capacidad de respuesta ante situaciones de incertidumbre. Las experiencias laborales se enmarcan en las características sobresalientes de la organización en la que tienen lugar (estructura y cultura, regulaciones de la actividad, procesos que son específicos y los que se consideran prioritarios, los recursos con que se cuenta y la capacidad de sus actores de construir una mirada sistémica y estratégica de su entorno laboral). En este trabajo se decidió abordar de la experiencia laboral únicamente el tipo de participación que los trabajadores del sector tuvieron en el escenario profesional atravesado por el ASPO y conocer cuál fue la respuesta emocional a esta situación extraordinaria.

**Tipo de participación:** al constituir el ASPO parte de la estrategia para abordar la pandemia, la UNNE y las unidades académicas tomaron decisiones para organizar la actividad institucional. Entre ellas se destacan la continuidad en cuanto a la ejecución del calendario académico; la adecuación del trabajo a las modalidades presencial, semipresencial o a distancia; la determinación de un núcleo de actividades esenciales, así

como las condiciones de prestación de los servicios; la organización de la gestión documental y de la información de manera tal que se pudieran atender las necesidades de los distintos integrantes de la comunidad universitaria, entre otras. Para los no docentes esto implicó que algunos debieron realizar su trabajo de manera presencial, otros trabajaron de manera remota y también están los que debieron cumplir con sus tareas combinando las dos modalidades anteriores, así como aquellos que no debieron o no pudieron prestar servicios durante este período. Las actividades que se desarrollaron de manera presencial son aquellas especificadas en la Resolución N.º 858/20-VR y cuyo cumplimiento requería el traslado de los trabajadores hasta los edificios institucionales y su permanencia allí durante parte de la jornada laboral. El trabajo remoto se desarrolló desde el lugar donde existía previamente disponibilidad de tecnología, y fue posible compatibilizar el uso del espacio entre el trabajo y las otras actividades que allí se desarrollaban. Para quienes trabajaron con la modalidad remota, se tuvieron que establecer mecanismos de comunicación, encontrar maneras de coordinar la asincronía de las acciones, potenciar los conocimientos previos y los grupos que forman la organización informal. Entre quienes no prestaron servicios en este período se incluye a los trabajadores a quienes se dispensó la licencia especial, así como a aquellos no fueron convocados a realizar tareas en las modalidades anteriores.

**Estado de ánimo:** Kanjaa lo define como "una emoción persistente acerca de nuestra percepción del mundo en el que vivimos, por lo tanto, no cambia de forma frecuente, sino que sus fluctuaciones varían en largos períodos de tiempo" (2 párr.). El ASPO ocasionó —como bien ya se ha mencionado— la interrupción de las prácticas laborales y su redefinición, así como de los vínculos con los restantes miembros de la organización. Esto ocurrió en un momento de marcada incertidumbre y de una combinación de *infoxicación*-desinformación en relación con la enfermedad. Esos cambios despertaron una respuesta emocional en el trabajador respecto de lo que les estaba pasando, que tenía la potencialidad de incidir en la mirada referida al rol que cumple el sector en la universidad y de las prácticas laborales que lleva adelante. El presente trabajo se orientó a recuperar las percepciones de los trabajadores respecto de los cambios producidos en sus prácticas laborales, y a partir de allí agruparlas en función de los elementos comunes. Así surgieron las siguientes cuatro alternativas: "*Estado de ánimo positivo*", que aglutina las respuestas que mencionan una autoevaluación favorable del desempeño, que rescatan los aprendizajes construidos desde la experiencia, los que manifestaron sentirse protegidos en el desarrollo de sus prácticas laborales, aquellos que señalan que la respuesta a la crisis les permitió desarrollar aprendizajes junto con otros integrantes de la organización, así como quienes aportan que la ex-

periencia les permitió aproximarse a mejores prácticas y desarrollar una actitud resiliente. Se consideró dentro del "*Estado de ánimo neutro*" a las respuestas que referencian una vivencia indiferente respecto de los efectos del ASPO en sus prácticas laborales. Como "*Estado de ánimo negativo*" se consideraron las respuestas de quienes expresaron sentirse impedidos de realizar sus labores habituales, aquellos otros que afirmaron tener angustia por la situación intra-extra laboral, sufrimiento por la posibilidad de exposición a la enfermedad en el entorno laboral y/o peligro de la continuidad laboral, sentirse agobiados por la carga horaria y/o la carga de trabajo que implica la modalidad a distancia y por la ausencia de contacto cara a cara con quienes forman parte de su grupo o grupos en la organización informal. Se unificaron como "No Sabe / No Contesta" cuando se abstuvieron de dar una respuesta o esta no tuvo vinculación con lo preguntado.

**Intereses y perspectivas laborales:** al pertenecer a un sector de la educación superior, la idea de cambio organizacional no le resulta ajena al personal no docente. Esto influye para que permanentemente los trabajadores estén expuestos a situaciones que pueden llevar a focalizar su atención en temas que emergen de la realidad y que pueden reflejarse en sus prácticas laborales. Durante el ASPO esto pudo agudizarse, ya sea porque al tener que trabajar de manera diferente tuvieron que aprender el *know-how* (el "saber hacer"), porque dispusieron



de mayor oportunidad para reflexionar acerca de su quehacer cotidiano; porque pudieron plantearse el alcance de los cambios que sus prácticas laborales experimentaban en un momento en que el trabajo mediado por la tecnología se impuso. De los avances en los diferentes aspectos, para este trabajo se tomaron en consideración las innovaciones tecnológicas y las tendencias laborales.

**Innovaciones tecnológicas:** en el Diccionario Económico y Financiero de Economipedia las definen como "el cambio de índole técnico o científico que se introduce al bien o servicio que ofrece una empresa u organización, a los procesos que se desarrollan dentro de la misma. Esto, a fin de alcanzar mayor competitividad" (1 párr.). En el mismo medio se señala algo fundamental a partir de los cambios que surgieron con el ASPO: "Las innovaciones tecnológicas pueden forzar [...] al cambio de modelo de negocio a consecuencia de una innovación" (6 párr.). Se consultó sobre el interés que experimentaron en este contexto respecto de opciones concretas: la digitalización de documentos, la firma

digital, la validez del contenido de los documentos digitales, cómo el mundo digital está pensando en solucionar el almacenamiento y archivo de los documentos y la seguridad informática. Sin duda podrían haberse incluido otras alternativas. En esas temáticas están contenidas diferentes formas de innovaciones tecnológicas, todas ellas relacionadas con modificaciones en la forma de trabajar que tienen que ver con cambios o mejoras o nuevos paradigmas planteados desde el *software* y/o el *hardware*.

**Tendencias laborales:** Zukerfeld (2020) define el escenario laboral actual como capitalismo informacional, e identifica como tendencias a la informacionalización ("que incluye la emergencia del trabajo informacional y la constitución de un sector informacional" ("abarca la sustitución de trabajo humano mediante software, contenidos, robotización e inteligencia artificial") y la plataformización ("que involucra a los trabajadores detrás de las plataformas"). Se consultó acerca del interés que experimentaron respecto de las alternativas para

realizar el trabajo remoto, la implementación de servicios a distancia, las medidas de higiene y seguridad laboral que los protocolos deben contener, los avances en entornos virtuales de trabajo, la organización de los espacios y la permanencia de las personas en el edificio en las nuevas instancias presenciales, la integración de la información para un trabajo más productivo y las soluciones SIU (Sistema de Información Universitaria). Algunas de estas temáticas están relacionadas con las planteadas por Zukerfeld y otras reflejan el contexto de elaboración del presente documento.

## RESULTADOS

A fin de pasar a la etapa de análisis de los datos recolectados, se procedió a establecer las categorías y subcategorías representativas de la problemática, identificar coincidencias y constantes observadas en los datos y reflexiones/discursos en las 92 respuestas obtenidas. Esto permitió integrar y relacionar las diversas miradas, en función de los objetivos de la investigación.

TABLA 1 COMPOSICIÓN DEL SECTOR NO DOCENTE								
AGRUPAMIENTO	SITUACIÓN DE REVISTA		ANTIGÜEDAD					
	Q	en %	Q	en %	Q	en %	Q	en %
Administrativo	58	63,0	P. Permanente	59	64,1	Hasta 10 años	35	38,0
Mantenimiento, producción y servicios generales	18	19,6	P. Temporaria	24	26,1	De 11 a 20 años	28	30,4
Técnico	16	17,4	Contratados	9	9,8	De 21 a 30 años	19	20,7
						31 y más años	10	10,9

\*Fuente: Elaboración propia.



Con el fin de conocer la distribución por agrupamiento de los encuestados, en la tabla N.º 1 se presenta su **distribución por agrupamiento, situación de revista y antigüedad**. En cuanto al agrupamiento, sobresale el administrativo con un 63 %, en tanto que los agrupamientos de mantenimiento, producción y servicios generales y técnico conforman un 37 % entre ambos. Cabe señalar que en las unidades académicas en estudio los tres agrupamientos conforman el 100 % de la plantilla no docente. Al considerar la situación de revista de los encuestados, se aprecia una fuerte participación del personal de planta permanente, con un 64,1 %, seguido de aquellos que integran el personal temporario con el 26,1 % y, por último, quienes prestan servicios a través de contratos con un 9,8 %, los cuales asisten como soporte a las diversas actividades que desarrolla el sector no docente. Al exponer la distribución de los encuestados según la antigüedad (organizada en rangos de diez años), se buscó identificar y co-

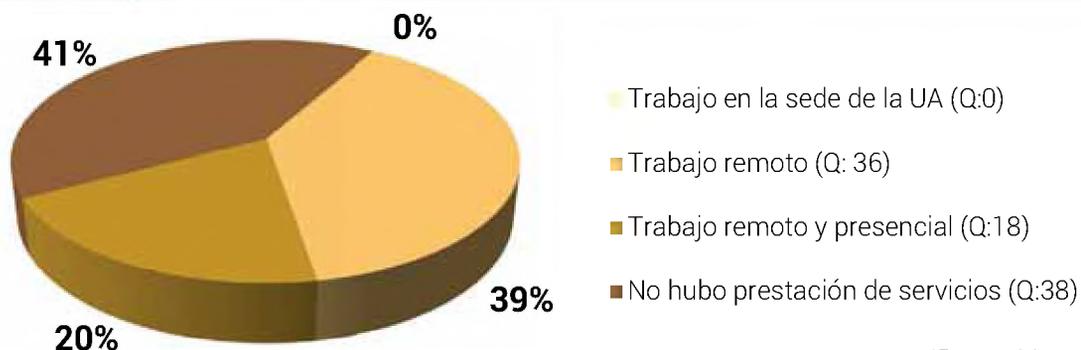
nocer los grupos que han respondido los requerimientos de la encuesta. El rango de antigüedad predominante es el de hasta 10 años, con un 38 %. Es decir, los de menor antigüedad, con lo que se puede inferir que son aquellos más jóvenes o con menor experiencia, teniendo en cuenta los rangos señalados anteriormente. En segundo lugar, el rango de 11 a 20 años, con 30,4 %. Ambos rangos representan el 68,4 % del total de encuestados. Por ello, se presume que constituyen la fuerza motriz del sector y por ende de la propia administración de las unidades académicas en estudio. Luego siguen los de 21 a 30 años, con un 20,7 % y por último los que cuentan con 31 o más años de antigüedad con un 10,9 %.

En función de la variable **experiencia laboral durante el ASPO** y su dimensión *tipo de participación* de los encuestados, las dos modalidades con mayor número de respuestas son las que corresponden a la no prestación de servicios (41 %) y la de

quienes realizaron las actividades de manera remota (39 %), luego estarían quienes trabajaron alternando entre las instancias presencial y a distancia (20 %), es decir, aquellos que por momentos asistieron a sus lugares de trabajo y por otro efectuaron sus tareas laborales desde sus hogares, experiencias que se dieron durante el ASPO y que tienen su fundamento en las acciones estratégicas que cada unidad académica desarrolló en función del contexto sanitario social que se vivía en la ciudad de Resistencia, donde se encuentran emplazadas ambas facultades (ver gráfico N.º 2).

En cuanto a la segunda dimensión, **estado de ánimo** de la variable en estudio (experiencia laboral durante el ASPO), en el gráfico N.º 3 se observa que los encuestados manifestaron un estado de ánimo negativo durante el período investigado, lo que representa un 44 % del total. Entre algunas de las respuestas más significativas obtenidas a la pregunta “¿cómo se ha sentido?”

**GRÁFICO 2 PARTICIPACIÓN EN EL ASPO**



\*Fuente: elaboración propia



se encuentran: "Representó un esfuerzo mayor, al tener que responder y realizar actividades fuera del horario laboral normal" (entrevista N.º 11); "Me sentí muy frustrada por no poder concurrir o por no poder aportar a la facultad de alguna manera, ya que mi trabajo no podía hacerse de manera virtual" (entrevista N.º 46); "Angustiado por la situación. Sin ninguna experiencia debido a que no pude concurrir a cumplir mis funciones como no docente" (entrevista N.º 54); "me sentí aburrido y algo impotente por no poder desarrollar mi tarea diaria" (entrevista N.º 78). Ahora bien, en contraposición al rango de mayor representación se encuentran quienes tuvieron experiencias positivas durante el mismo período y en el mismo contexto, con un 35 %. Algunas de las respuestas obtenidas de cierta relevancia son: "Trabajé con las herramientas adecuadas, me sentí conforme y eficiente" (entrevista N.º 2); "Al principio me sentí un poco desorientada sobre la manera en que íbamos a seguir trabajando, pero una vez

que se logró definir eso pude superar los obstáculos" (entrevista N.º 10).

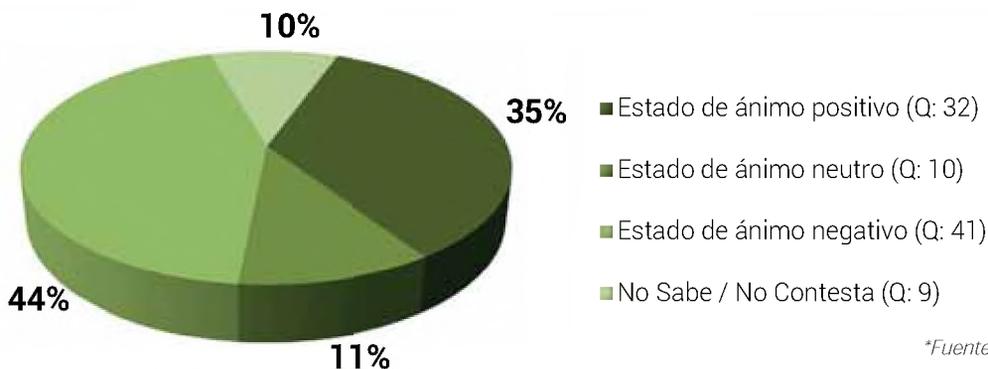
Al principio, incertidumbre y temor, no es posible sacarse la responsabilidad familiar y tampoco la laboral, luego me fui *aggiornando* y logré contactar con un grupo de gente que se prestó, sin ningún tipo de interés, logrando que las maquinarias de la administración no se detenga, aun cuando legalmente se habían suspendidos los términos administrativos, podemos decir que seguimos siendo el soporte de funcionamiento (entrevista N.º 48).

"Sentí una sensación diferente a todo lo vivido en mis años laborales; me motivó cuando pude comunicarme a través de la tecnología con las autoridades y compañeros no docentes" (entrevista N.º 76). Cabe señalar que las experiencias señaladas de mayor representación (negativas o positivas) tienen su origen en los efectos causados por la cuarentena y el ASPO durante la pandemia por *COVID-19*.

No necesariamente las experiencias negativas están estrechamente vinculadas con la no asistencia al trabajo y las positivas con aquellos que pudieron trabajar, tal cual se puede analizar de aquellas respuestas obtenidas y que fueron presentadas como ejemplos significativos.

A continuación y siguiendo con los resultados obtenidos se presentan aquellos que tienen como objetivo conocer los **intereses y perspectivas laborales generados durante el ASPO**. El 89,1 % del total manifestó que durante el período señalado experimentó algún tipo de interés por temáticas laborales que se relacionan con aquellas tareas que realiza, mientras de un 10,9 % señaló lo contrario. Por ello, de acuerdo con lo manifestado anteriormente, se exponen los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión *innovaciones tecnológicas* relacionadas con el trabajo. En el gráfico N.º 4 se presentan aquellas que representan el interés de los encuestados durante el período

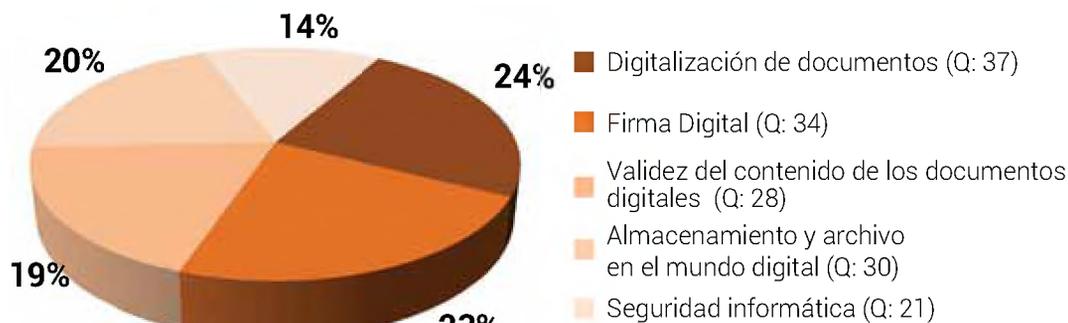
**GRÁFICO 3** ESTADO DE ÁNIMO DURANTE EL ASPO



\*Fuente: elaboración propia

**GRÁFICO 4**

**INNOVACIONES TECNOLÓGICAS RELACIONADAS CON EL TRABAJO**



\*Fuente: elaboración propia

indagado. Los avances tecnológicos que más despertaron interés son: la digitalización de documentos (24 %), la firma digital (23 %), el almacenamiento y archivo en el mundo digital (20 %), la validez del contenido de los documentos digitales (19 %) y la seguridad informática (14 %).

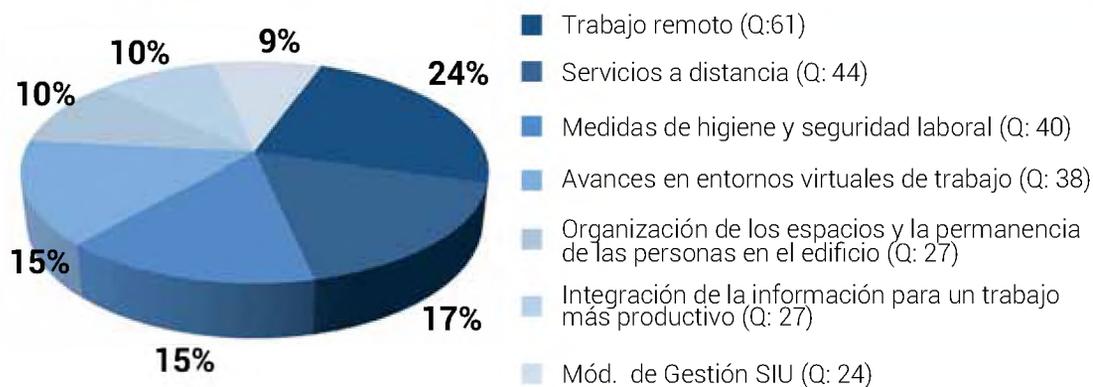
En cuanto a la segunda dimensión, *tendencias laborales* de la variable **intereses y perspectivas laborales generados durante el ASPO**, en el

gráfico N.º 5 se aprecia que el trabajo remoto (24 %) es el de mayor interés, seguido con una considerable diferencia por servicios a distancia (17 %), medidas de higiene y seguridad laboral (15 %), avances en entornos virtuales de trabajo (15 %). Más atrás pero no menos importantes se rescatan la organización de espacios (10 %), la integración de la información (10 %) y los módulos de gestión SIU (9 %). Con los datos mostrados, queda claro el interés del sector.

Con las respuestas obtenidas ante la pregunta **“Luego de la pandemia ¿cuál es el posible escenario laboral que usted visualiza?”** fue posible identificar tres grupos, de acuerdo con la imagen que plantearon. Se los diferenció a partir de las ideas a las que aludieron. Un primer grupo, con el 73,3 % de respuestas, señala que el escenario laboral futuro incluirá cambios. Entre los aspectos que consideran determinantes de ese nuevo escenario se destacan aquellos relacionados con

**GRÁFICO 5**

**TENDENCIAS RELACIONADAS CON EL TRABAJO**



\*Fuente: elaboración propia



la bioseguridad y la responsabilidad individual en el desarrollo de las tareas en un entorno seguro, las relaciones personales/laborales entre compañeros de trabajo y con el resto de la comunidad universitaria, los posibles impactos de las innovaciones tecnológicas en las modalidades de trabajo del sector, la administración del tiempo de la jornada laboral para los casos de implementación del teletrabajo, las posibles modificaciones en los planteles no docentes debido a la composición etaria y la modernización de las prácticas laborales. Un segundo grupo, con el 18,5 % de respuestas, señaló que el escenario futuro no tendría cambios respecto del existente antes del ASPO. Entre los fundamentos para esta postura se destacan aquellos relacionados con las dificultades para adaptar los procesos y procedimientos actuales a una modalidad remota o en línea debido a las limitaciones de la infraestructura existente, la capacitación recibida hasta la fecha y los recursos disponibles. El tercer grupo, con el 2.2 % de respuestas, corresponde a quienes en su respuesta no terminaron de formular su idea de escenario posible o bien quienes no respondieron a la pregunta.

## REFLEXIONES FINALES

Es muy probable que luego de la experiencia vivida por la sociedad, sobre la *COVID-19* y el ASPO como estrategia de prevención, tanto las instituciones como sus trabajadores consideren el regreso a las actividades laborales

como un escenario distinto del que habitualmente estaban acostumbrados. Desde que se han tomado e implementado las medidas sanitarias para minimizar los contagios de esa enfermedad, las prácticas laborales, las comunicaciones y las relaciones personales sufrieron cambios radicales. Esa metamorfosis alcanzó a las universidades, a los trabajadores y a sus prácticas laborales particularmente. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) señala que el mundo del trabajo se vio profundamente afectado por la pandemia y sostiene que tanto ellos como los gobiernos, los trabajadores y los empleadores tendrán un papel fundamental y decisivo no solo contra el virus, sino para mantener la seguridad de las personas y la sostenibilidad de los puestos de trabajo. En este sentido, y a partir del contexto señalado, es necesario volver a reflexionar sobre la idea de comunidad y las implicancias en la práctica laboral, no solo desde lo conceptual y metodológico, sino desde el bienestar de la salud de cada uno y el de todos. Las experiencias del personal del sector no docente en relación con sus propias prácticas laborales en las unidades académicas en estudio, reflejan cómo la pandemia y el ASPO los afectó. Las experiencias laborales de alcance colectivo, como la descrita, nutren la perspectiva desde la cual el trabajador no docente interpreta lo que ocurre en su entorno laboral y es uno de los bastiones desde los cuales reflexiona acerca de su propio hacer y se interesa por introducir mejoras e innovaciones.

Ahora bien, en función de haber obtenido el 64 % de respuestas sobre el total de encuestados (143 personas), se puede decir que los resultados y conclusiones a las que se arriban son primarias, y representan una aproximación lo más ajustada posible a las experiencias y reflexiones del personal no docente en contexto de pandemia. Los resultados señalan que el 59 % del total analizado manifestó que efectuó prácticas laborales de algún tipo (de manera presencial, semipresencial o intermitente o remota), frente a un 41% que corresponde a quienes manifestaron no haber realizado ninguna actividad laboral durante la cuarentena. Como bien se sabe, no todo el personal del sector fue convocado para prestar sus servicios, ya que ambas unidades académicas se adhirieron a las resoluciones 854/20-VR y 855/20-VR, las cuales disponían minimizar el número de personas en cada área de trabajo y solo contar con aquellas consideradas imprescindibles para garantizar las funciones y servicios que presta la administración universitaria. Es evidente que no recae en el personal la posibilidad de prestar o no sus servicios, sino que esto depende de decisiones estratégicas institucionales que buscaron minimizar el riesgo de contagio de la enfermedad y sobrellevar de alguna manera, aunque sea paliativa, el funcionamiento administrativo de cada facultad. En cuanto al estado de ánimo en relación con la experiencia laboral durante el ASPO, la mayoría consultada experimentó de manera negativa tal situación, ya que el contexto pandémico no solo afectó su vida laboral,



sino también la personal. Para quienes tuvieron la oportunidad de realizar sus tareas laborales, las nuevas formas de ejecutarlas (remoto o presencial intermitente) impactaron de tal manera que han manifestado un mayor cansancio, incremento en la cantidad de horas de trabajo (diferentes de las que prestaba en un contexto usual), y en el uso de sus propios equipos de computación para realizar el trabajo que se les pedía. En tanto para quienes no realizaron ninguna actividad laboral y manifestaron el mismo estado de ánimo, se debió a frustraciones por no poder realizar su trabajo como habitualmente lo hacían, incertidumbre y temor por el mismo contexto sanitario social, entre otras razones.

La dinámica de la actual situación sanitaria ha dejado o ha puesto en jaque el paradigma organizacional que hasta hoy día sostenía y alimentaba el quehacer laboral del sector, para dar lugar a nuevas concepciones hacia el desarrollo de innovaciones o nuevos ambientes y generar estrategias que permitan el desarrollo institucional, como organizaciones inteligentes desde su estructura, misión y visión. Los cambios que se introdujeron en el entorno laboral a raíz del ASPO tienen la potencialidad de constituirse en experiencias de aprendizaje si la visión y la cultura institucional así lo fomentan. Vale entonces en este punto de reflexión rescatar lo expresado por Garbanzo Vargas (2015), quien sostiene que una organización que se encuentra en equilibrio interno es una organi-

zación en condiciones de responder al entorno en condiciones satisfactorias.

La mirada hacia nuevas concepciones de trabajo, sobre todo teniendo como base las innovaciones tecnológicas y las tendencias laborales, fue una de las cuestiones que más interés generó en el sector, ya que el 89,1% sostuvo que la inclinación hacia estas temáticas es el resultado de sus propias experiencias durante el contexto de pandemia. Por lo tanto, es necesario reconocer que innovar por el solo hecho de innovar no tiene mucho sentido, ya que requiere en muchos casos un cambio en la cultura, la organización, la estrategia y en la forma de trabajar. Esto precisa la colaboración y el compromiso de todos y cada uno de quienes integran el sector no docente, a través de los diferentes mecanismos de participación, en la que debe hacerse conocer y reconocer su voz como integrante activo de toda la comunidad universitaria. Para finalizar, se comparten las reflexiones de Susana Finquelievich y Romina Cutuli (2020), quienes señalan que

pensar en el trabajo, su concepto e importancia, las relaciones que genera, sus modos antiguos y modalidades innovadoras exceden cualquier conclusión simplista. Solo el debate entre distintas voces podrá brindar amparo y guía para repensar las relaciones entre el trabajo y las tecnologías emergentes, y así poder afrontar el presente y construir el futuro (11 párr.).

## REFERENCIAS

**ARGENTINA.** Decreto N.º 366/06-PEN. Convenio Colectivo de Trabajo para el sector no docente de Universidades Nacionales. Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=115242>

**ECONOMIPEDIA** (2012). Diccionario económico y financiero. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones>

**FINQUELIEVICH, S. & CUTULI, R.** (2020). El trabajo en tiempos de cuarentena. Recuperado de: <https://www.conicet.gov.ar/el-trabajo-en-tiempos-de-cuarentena/>

**ESTÉVEZ, A. M. & BOIERO, M. H.** (2020). Un prólogo a los artículos de Ernesto Gore sobre aprendizaje organizacional. CUI NAP | Argentina, *Cuadernos del INAP*, Instituto Nacional de la Administración Pública, 16 (1), pp. 8 - pp. 13. ISSN 2683-9644. Recuperado de: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuina\\_p\\_16\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuina_p_16_0.pdf)

**FELCMAN, I. & BLUTMAN, G.** (2020). Cultura organizacional: nuevos dioses y la búsqueda del eslabón perdido para la transformación del Estado. CUI NAP | Argentina, *Cuadernos del INAP*, Instituto Nacional de la Administración Pública, 18 (1), pp. 8 - pp. 113. ISSN 2683-9644. Recuperado de: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuina\\_p\\_18\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuina_p_18_0.pdf)

**GARBANZO VARGAS, G.** (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto



de la gestión de la educación. *Revista educación*, Universidad de Costa Rica, 40 (01), DOI: 10.15517/revedu.v40i1.22534. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/440/44043204005/html/index.html>

**KANJAA, H.** (2020?). ¿Sabes cuáles son nuestros estados de ánimo? Recuperado de: <https://www.hanakanjaa.com/tipos-estado-animo/>

**NEFFA, J. C.** (1999). Actividad, trabajo y empleo: algunas reflexiones sobre un tema en debate. *Orientación y Sociedad*, Universidad Nacional de La Plata Facultad de Psicología, 1, pp. 127-162. ISSN 1851-8893. Recuperado de: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.2956/pr.2956.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.2956/pr.2956.pdf)

**ZUKERFELD, M.** (2020). Bits, plataformas y autómatas. Las tendencias del trabajo en el capitalismo informacional. *Revista LAT Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, CONICET. Centro de Estudios e Investigaciones Laborales - CONICET. Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social, 7 (enero-julio 2020), 50 p. ISSN 2591-2755. Recuperado de: <http://www.ceil-conicet.gov.ar/ojs/index.php/lat/article/view/623/532> ■

