



Grupo Temático N° 17: identidades, cultura y subjetividades en el mundo del trabajo.

Coordinadores: Javier P. Hermo (Carrera de Sociología e IIGG, FSOC, UBA), Cecilia Lusnich (Carrera de Sociología e IIGG, FSOC, UBA), Cesar San Emeterio Facultad de Ciencias Económicas y Facultad de Psicología, Universidad Nacional de Córdoba.

Grupo 9 [alternativo]: Flexibilización laboral y nuevas tecnologías. Viejos y nuevos desafíos en tiempos de pandemia

“No, no era fácil ¡Aprendimos!” Reflexiones sobre la reorganización del trabajo en el Centro Cultural Universitario de Corrientes (CCU - UNNE) durante el ASPO

Ramírez, Nicolás Miguel.

nicolasramirezmiguel@gmail.com

Centro de Estudios Sociales (CES - UNNE).

1. Introducción

El presente escrito tiene como finalidad exponer a grandes rasgos la experiencia de reorganización laboral que el Centro Cultural Universitario de Corrientes (CCU – UNNE) atravesó durante el aislamiento social preventivo y obligatorio. A su vez, lo que se busca es esbozar una primera aproximación a algunas apreciaciones subjetivas en torno al trabajo surgidas a raíz de las transformaciones que sufrieron ciertos sectores laborales, sobre todo el ámbito de la cultura y las artes, durante la pandemia propiciada por el covid19. Este caso particular, se enmarca en un proyecto mayor titulado *“Experiencias organizativas en la gestión cultural de la ciudad de Corrientes. Concepciones del trabajo e influencia de la política pública en la gestación de potenciales nichos de desarrollo”*, que como bien lo anticipa el título, tiene como finalidad abordar las concepciones del trabajo de las personas que se desempeñan en organizaciones culturales, prestando particular atención a la interacción existente entre dichas concepciones y determinadas políticas públicas destinadas a este sector.



Es menester aclarar que, a diferencia de otras organizaciones culturales del sector, el CCU es un espacio que forma parte de la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE en adelante). Por este mismo motivo, durante el cese de las actividades, sus trabajadorxs no se centraron tanto en resolver cuestiones vinculadas al mantenimiento del espacio o a garantizar la continuidad de sus ingresos, sino más bien, el desafío principal en el que se vieron envueltos estaba relacionado con las preguntas ¿qué hacer? y ¿cómo hacerlo?

En esta línea, se partió del supuesto de que la reorganización del trabajo se sustentó del área de comunicación -es decir, de sus trabajadores- para poder efectivizar el contacto del CCU con la comunidad, presuponiendo que, la utilización de estos medios digitales como nexo, repercutió en la carga global de trabajo, entendido a esta como aquellas exigencias físicas, psíquicas o mentales que superan o exceden al trabajo prescripto originalmente (Neffa J. C., 2015).

1.1 Aspectos metodológicos

A fin de alcanzar los objetivos propuestos, esta investigación adopta un abordaje cualitativo a través de entrevistas semi estructuradas. Así, se realizaron un total de dos entrevistas, en una primera instancia se llevó a cabo una entrevista grupal a la directora del CCU Prof. Fernanda Toccalino, dirigida por lxs alumnxs de la cátedra de Gestión y Administración de las Organizaciones Culturales¹ de la Carrera de Lic. En Gestión Cultural Facultad de Arte, Diseño y Ciencias de la Cultura -UNNE, a partir de los emergentes surgidos en este intercambio, se realizó una segunda entrevista a Ana, comunicadora del CCU.

Además, se utilizó información proveniente de fuentes como ser la página web del Centro *ccuunne.ar* o su perfil de Instagram *@ccu.unne*, al igual que algunas notas provenientes de observaciones realizadas en diferentes visitas al Centro.

2. Recorrida al Centro Cultural Universitario – CCU UNNE

¹ Cátedra de la cual formo parte como profesional adscripto por resolución N° 224/20 – CD (Resistencia 10/12/20) desde el año 2021.



Es menester para el lector, antes de adentrarnos de lleno en las discusiones propuestas, recorrer imaginariamente el Centro Cultural Universitario, con el fin al menos de hacernos una idea del porqué se vieron afectadas y reorganizadas un número de actividades a partir de la disposición edilicia.

Conocido en sus inicios como Extensión Universitaria, esta sede ubicada en la Ciudad de Corrientes, funciona desde 1995 en el edificio sito en Córdoba al 794, “*la esquina emblemática de Córdoba y 9 de Julio*” en palabras de quien hoy oficia como su directora la Profesora Fernanda M. Toccalino. No obstante, fue recién para el año 2014² que la delegación de la Extensión Universitaria se descentraliza³, dando paso a la creación del Centro Cultural Universitaria (CCU en adelante)⁴.

El CCU ubicado en esta emblemática esquina, situada en el casco céntrico de la ciudad, se caracteriza por ser una edificación de estilo clásico inglés, de dos pisos y tres puntos de acceso/salida, uno por la calle Córdoba utilizada comúnmente para acceder al edificio y sus diversas prestaciones, otra justo en la ochava que permite el acceso a la *Sala del Sol* y una última por la calle 9 de Julio señalada comúnmente como salida de emergencia.

Bien, vamos por partes, en la fachada del edificio previo al ingreso es posible divisar una serie de carteles colgados, con imágenes algo desgastadas por las propias inclemencias del tiempo, pero con consignas legibles como: innovación, encuentro, experimentación, tradición, descubrimiento y formación; que ofician de escaparate para los transeúntes y también dan una pauta de lo que se puede encontrar al interior de esta organización cultural.

Justo en la esquina, con salida a la calle, se dispone la entrada a la Sala del Sol, el acceso más llamativo del edificio, el cual presenta una gran puerta ventana antigua

² Año en el que inicia el primer mandato de la actual Rectora de la Universidad Nacional del Nordeste Prof. Delfina Veiravé (2014 – 2018)

³ La Secretaria General de Extensión Universitaria, en la actualidad tiene a su cargo (1) programas como ser: Universidad en el medio, UNNE Salud, Departamento de Idiomas Modernos e Idiomas en Extensión Corrientes; a su vez (2) los Centros Culturales Nordeste (Resistencia, Chaco) y Universitario (Corrientes).
https://www.unne.edu.ar/index.php?option=com_k2&view=item&id=26:secretaria-general-de-de-extension-universitaria&Itemid=359&lang=es

⁴ Información disponible en la sección ‘Nosotros’ de la página web oficial del CCU – UNNE:
<https://ccuunne.ar/nosotros>



restaurada y acondicionadas, de esas que se encuentran comúnmente en edificios de estas características. Una vez atravesado el umbral, se puede observar un pequeño gabinete de aproximadamente un metro, en donde se disponen una botella de alcohol en gel, birrome y una planilla en la cual se deben registrar los datos personales – nombre, N° DNI, dirección, teléfono y firma – a continuación por detrás de este punto de apoyo se encuentra una mujer adulta, vestida con un estilo que aspira a cierta formalidad pero sin pecar de acartonado, la misma indica con un gesto la obligatoriedad del registro para el ingreso y se acerca. Esta mujer es trabajadora del CCU - turno tarde - y está encargada en esta ocasión de officiar de guiar en la muestra dispuesta en el salón, y a la vez, fiscalizar el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad.

Este salón es el espacio principal destinado justamente a muestras, exhibiciones y presentaciones de variada índole. Por lo cual, ocupa la mayor parte de la planta baja del edificio, desde aquí se tiene acceso a los baños, un pequeño pulmón y unas escaleras que te permiten acceder al primer piso.

Este primer piso presenta algunas características peculiares, si bien se tiene acceso al mismo a través de la Sala del Sol, su ingreso por excelencia es por la puerta ubicada en la calle Córdoba. Esta puerta deriva inmediatamente en una serie de escaleras, las cuales te permiten acceder a todas las plantas del edificio. Su arquitectura, algo angosta y empinada por momentos, no la hace de fácil acceso para el público en general.

En la primera planta se halla el ‘Espacio Plasma’, que vendría a ser un pequeño pasillo ambientado con bancos y una pantalla plana, colgada en la pared, donde se exponen muestras audiovisuales. Frente a la pantalla se encuentra el ‘Bibliobar’, que como su nombre lo sugiere, es una biblioteca que cuenta con su propio servicio de cafetería, es un salón relativamente pequeño, con una serie de mesas y una gran biblioteca que cubre toda la pared posterior y ventanales antiguos que dan a la calle Córdoba. En un pasado, este espacio era utilizado para realizar eventos de carácter mayormente musical o literario. En la actualidad permanece cerrado.

Luego, nuevamente en el Espacio Plasma, es posible encontrar un umbral que conecta a otro pasillo que deriva en una galería a techo descubierto, sobre el pulmón del edificio. Este camino te lleva al otro segmento de la construcción, ubicado sobre la calle 9 de



Julio. Donde se ubica la escalera que conecta la planta baja con una serie de salones en el primer piso.

De vuelta en la sección del Espacio Plasma, uno puede optar por continuar subiendo las escaleras principales, a lo que sería el segundo piso del edificio. Acá, una vez finalizadas las escaleras, nos topamos con 2 puertas, una angosta y alta, que te permite acceder a una pequeña oficina con unos 3 escritorios aproximadamente, donde en un pasado atendía el personal no docente del CCU ante cualquier tipo de trámite: desde consultas referidas a talleres, inscripciones, etc. Luego, se encuentra esta otra puerta, más grande y polarizada con un efecto espejado, que da acceso a los últimos salones del edificio, algunos con pisos de madera y grandes ventanales; entre estas habitaciones se dispone la oficina de la directora.

Ahora bien, quizá el lector se pregunte en este punto ¿Cuál fue el objetivo de describir a grandes rasgos las características del edificio? Y esto se debe a que, en una visita al espacio, me di cuenta que se tornaba muy difícil querer abordar la ‘reorganización’ de las dinámicas laborales de un centro cultural de tal envergadura, como lo es el CCU, sin tener presente sus particularidades de base, sus vericuetos, pasillitos, salas y escaleras. Que, si se permite el ejercicio de imaginar, estas particularidades podrían representar una analogía del campo propio en el que se encuentran inserto una organización de tales características. Pues el CCU, forma parte de una institución pública mayor como es la Universidad Nacional del Nordeste, esta pertenencia institucional además de brindarle al espacio determinada impronta, también la dota de otras características: la primera y de la que derivan el resto de los puntos es que convierte a esta organización cultural es una institución pública, por lo cual sus relaciones sociolaborales también se ven medidas por las dinámicas propias de este tipo de espacios, tema que se recuperara más adelante.

2.1 “No, no era fácil ¡Aprendimos!” un pantallazo de las transformaciones sociolaborales atravesadas en el CCU – UNNE.



En este apartado, se pretende recuperar algunos emergentes surgidos de una entrevista⁵ realizada a la directora del CCU Fernanda Tocallino, en el marco de la cátedra de Gestión y Administración de las Organizaciones Culturales, perteneciente a la carrera de Licenciatura en Gestión Cultural de la Facultad de Arte, Diseño y Ciencias de la Cultura de la UNNE.

En esta oportunidad, la entrevista se desarrolló en el marco de la elaboración del trabajo final para el cierre de la materia. Lxs alumnxs, fueron lxs encargades de elaborar el instrumento de recolección de datos a partir de los ejes trabajados a lo largo del cuatrimestre, y a su vez, oficiaron de entrevistadores. Participaron un total de siete alumnxs y tres docentes. La dinámica fue la siguiente: la Lic. Blanca Sobol [docente] abre la entrevista comentando a grandes rasgos el formato y presentando a la entrevistada, acto seguido lxs alumnxs inician sus preguntas. El encuentro versó sobre variados temas, como ser: cómo llegó la entrevistada a su cargo, cómo es la estructura de la organización, cuál es el perfil de los trabajadores del CCU, cómo se solucionan los conflictos que se suscitan, cómo se tomaron las decisiones en cuanto a las medidas de bioseguridad, cómo se estableció la disposición de los espacios físicos, qué dificultades se presentaron en las distintas áreas, cómo se modificó la relación con el público, cómo se dio la transición a la virtualidad, cómo se gestan los proyectos en el CCU y cuál es la mayor complejidad al momento de gestionar una organización cultural. El intercambio se suscitó a través de la plataforma meet de Google, donde alumnxs y profesores se iban intercalando para hacer sus preguntas.

En la apertura, Blanca presenta a Fernanda “es egresada de la Escuela Nacional de Bellas Artes (UNA) (...). Trabaja en docencia también, trabajó en docencia en todo lo que tenga que ver con la docencia en el área artística, tiene experiencia en realizar clínicas en “producción y análisis de obra” y también tiene experiencia en exposiciones individuales y colectivas. También en lo que respecta a la gestión de espacios culturales fue directora del Museo Provincial del Bellas Artes “Juan Ramon Vidal” de Corrientes, fue directora de Artes Visuales de la Subsecretaría de Cultura”. Con esta breve presentación se da apertura al intercambio.

⁵ Entrevista realizada el día 08/06/21 de manera virtual a través de la plataforma meet de Google en la reunión asignada para las clases de la cátedra.



Mientras tanto, Fernanda permanecía atenta en su recuadro, asentía con gestos muy amables cada una de las palabras. Se la percibe receptiva, de escucha activa, trato cordial y destacadas competencias comunicativas. Ante la primera consulta, en relación a su llegada al cargo de directora, comenta, superficialmente, que ante un cambio de autoridades que atravesó la institución, se barajaron una serie de candidatos y entre esos estaba su nombre “A veces son las oportunidades que a uno se le ofrecen y uno aprovecha”.

Asimismo, comenta cómo se dio este ‘ordenamiento del organigrama’ que escinde las distintas delegaciones de la Secretaría General de Extensión Universitaria, tema expuesto anteriormente.

A continuación, otra alumna indaga sobre la estructura interna del CCU, a lo que Fernanda responde “Nosotros tenemos distintos agrupamientos, que se dividirían en (1) agrupamiento de servicios generales, (2) administrativos, el (3) docente, y cada uno de esos agrupamientos a su vez tiene diferentes áreas y responsables. Por ejemplo, en el agrupamiento administrativo hay: un área de alumnado, de personas, de servicios generales; en el docente tenemos distintos, está dividido por área según el campo artístico: área de lengua y literatura, música, artes visuales y así sucesivamente” a lo que cierra alegando que a pesar de la atomización el personal trabaja de manera transversal como un equipo.

Luego de estas consultas, que estaban más dirigidas a contextualizar la institución, otro alumno pregunta “¿sufrieron dificultades en el funcionamiento de estas áreas y de ser así cuáles fueron las estrategias para intentar salir de esas adversidades?” Fernanda, antes de adentrarse de lleno a la consulta realizada, decide retomar el tema anterior profundizando la noción de trabajo en equipo agregando la variable tiempo “vi crecer a todas las personas que componemos el CCU, crecer o cambiar”, abonando así a una idea de unidad, intentando de alguna manera establecer un punto de partida ante la pregunta realizada.

Concomitantemente, ante dicha pregunta contesta “el año pasado nos agarró por sorpresa. Y al principio nos sentimos como nublados, negados, sin saber desde dónde abordar esa nueva situación. Después, de a poco y con muchísimas reuniones virtuales



(...) fuimos encontrando la punta del ovillo y fuimos sacando la creatividad que no pensamos que teníamos, nos sentimos absolutamente limitados y desde esos límites sentimos que teníamos una libertad inmensa de crear y de proponer diferentes metodologías para poder llevar a cabo nuestro trabajo”, a esto Fernanda agrega, no solo una rápida definición de lo que hace el CCU como organización, sino el rol que considera jugó durante el período de aislamiento: “que es permitir el acceso a los bienes culturales, además en ese contexto de hacer un poco, de ‘descomprimir’ y de acompañar, de entretener, de sacar un poco de esa inercia que nos proponía esto tan tremendo, tan doloroso, de entender también que debíamos ser empáticos con muchas realidades diferentes. Que no había una única realidad, sino que había muchas realidades”.

De esta manera, durante un tiempo el CCU llevó adelante varias actividades a través de *vivos*, por medio del perfil de Instagram oficial del Centro denominado @ccu.unne⁶. Por este mismo motivo, Fernanda contaba que se vio en la necesidad de crear un perfil personal para poder participar de las actividades, siendo algunas de ellas *Siempre a las 20*, que consistió en un programa diario donde los docentes del CCU proponían diversas actividades para llevar adelante con la audiencia; Ciclo de Cine, donde se ‘transmitían’ películas de acceso público; después otras actividades que si bien no se transmitían en vivo, sí se difundían por este canal como ser *play video arte*.

En una especie de balance rápido, la entrevistada agrega, que si bien estas propuestas no tuvieron el alcance que tenían en la presencialidad “no era tanta cantidad de gente que participaba, pero los días que estaban ahí [recalca] eran importantes” dándole mayor relevancia a otras dimensiones para medir la calidad de los encuentros más asociados a *descomprimir, acompañar, entretener y ser empáticos* con lxs otros y con otras realidades.

⁶ Disponible en:
<https://www.instagram.com/ccu.unne/?hl=es-la>



Para cuando las medidas estrictas del ASPO⁷ empezaron a ceder, en esa transición hacia las del DISPO⁸, Fernanda comenta que adoptaron una modalidad *mixta*⁹, es decir algunas actividades se realizan de manera presencial y otras virtual.

En esta instancia, se suma otra cuestión no menos importante, que afectó de manera directa la reorganización del CCU: las características edilicias. Definido por Fernanda de la siguiente manera: “el edificio es muy complejo, es muy laberíntico, es una torta de bodas. Son espacios muy chiquititos y mal conectados”. Esto afectó de manera directa el desarrollo de las distintas actividades que se llevan a cabo en el Centro, para los talleres solo se permitía un aforo del 30%, por su parte, las actividades administrativas se llevaban a cabo de manera remota, atendiendo al público general por medio de redes sociales o correo electrónico. También se vieron en la necesidad de rediseñar su sitio web, puesto que el sitio con el que contaban con anterioridad, estaba acogido en otro dominio perteneciente al Rectorado de la UNNE, por lo cual para realizar cambios debía mediar una coordinación con otras áreas. No obstante, esta no fue la única actualización, también los talleres, su inscripción y pago de aranceles se empezaron a realizar de manera remota, utilizando el sistema de gestión académica SIU Guaraní3.

Este salto a la virtualidad, por supuesto, como se adelantó con anterioridad, afectó la forma de evaluar los parámetros de éxito de los eventos, se podría decir que se hicieron presentes dos dimensiones: (1) de carácter subjetivo relacionado con la posibilidad del encuentro, en tanto, *descomprimir*, *acompañar*, *entretener* y (2) otra de carácter material en cuando a medición del alcance, número de participantes, etc. “a mí me agarró como una voracidad, debo ser yo no más, una voracidad por eso de las estadísticas, de los números (...) Entonces subían dos y baja uno [seguidores], entonces no ¡qué está pasando! [exagera]”.

⁷ Mediante el Decreto N° 297/20, se dispuso el “aislamiento social, preventivo y obligatorio”, durante el 20 y el 31 de marzo del corriente año para los y las habitantes del país y para las personas que se encontraran transitoriamente en él. Este plazo, fue sucesivamente prorrogado a través de los Decretos Nros. 325/20, 355/20, 408/20, 459/20 y 493/20 y, con ciertas modificaciones según el territorio, por los Decretos Nros. 520/20, 576/20 y 605/20 hasta el 2 de agosto del año 2020.

⁸ Decreto 168/2021 - 12/03/2021.

⁹ Modalidad que continuo hasta junio del 2021, momento en el cual debido al aumento de casos de covid19 el Centro se mantuvo cerrado.



No obstante, este medio permitió, por ejemplo, una reinención de *Palabras que cuelgan del Aire*, un proyecto literario que consistía, cuando primaba la presencialidad, en una instalación de cuerdas donde lxs participantes iban colgando textos que luego se compilaban y publicaban. En esta oportunidad, por las limitaciones al encuentro, se realizó la propuesta íntegramente de manera virtual, lo que permitió un mayor alcance en la convocatoria: “es increíble la cantidad de textos que llegaron a través del correo electrónico y llegaron de lugares impensables (...) Costa Rica, Uruguay, de todas las provincias que se les pueda ocurrir de San Luis, de Misiones, del interior de Corrientes, del interior del Chaco, de Buenos Aires: de una biblioteca del Hospital de Niños Puro Cuento”.

Ahora bien, detrás de cada una de estas experiencias, proyectos y reinenciones se vieron implicados un conjunto de personas que pusieron su trabajo a disposición para que esto pueda realizarse. Como dejó entrever a lo largo del relato de Fernanda, estas actividades contaron con la colaboración de docentes, no docentes administrativos, pero con una participación importante del equipo de comunicación: “el área de comunicación, que está básicamente compuesto por 3 personas. Que es una persona que se encarga del desarrollo web, una persona hace la parte de diseño y otra que se encarga más de la comunicación institucional y maneja redes”. Este equipo es, principalmente, el que llevó adelante las estrategias de comunicación vía redes sociales, elaboró y acondicionó el nuevo sitio web del CCU, además se encargó de la edición de *flyers*, imágenes y vídeos para la difusión en los diversos medios.

Recapitulando, este intercambio que se gestó entre Fernanda y lxs alumnxs de la cátedra de Gestión y Administración de las Organizaciones Culturales, se destacó por ciertas particularidades. En principio, el contexto institucional en el que se desenvolvía el intercambio, sumado a la dinámica grupal de la propuesta, imposibilitaba la profundización de ciertos temas, por lo cual muchas respuestas se resumían en formalismos y cordialidades. No obstante, es interesante poder rescatar ciertos emergentes que serán de utilidad para el análisis final: (1) el Centro Cultural Universitario es una institución dependiente de la Universidad Nacional del Nordeste por lo cual se encuentra sujeta a ciertas lógicas propias de los organismos de la administración pública nacional, en estrecho diálogo con el punto anterior, (2) la



variedad y heterogeneidad de agrupamientos de trabajadores en el Centro, que pareciera hasta casi una analogía con su estructura edilicia, es un punto crucial para desandar la complejidad que envuelve el trabajo en este tipo de instituciones más allá del contexto particular que se atravesó. Contexto que, como se vio con anterioridad, (3) se sirvió de variados medios virtuales para poder ‘reinventar’ la forma de establecer contacto con el medio, para ello se utilizaron herramientas como: Instagram @ccu.unne y el nuevo sitio web del espacio. Por supuesto, esta reinvención sumada al uso de otros medios de comunicación, demandó las competencias de determinada área específica, la de comunicación.

2.2 “*No, que yo digo que por ahí lo institucional pone trabas*” otra vivencia de las dinámicas laborales en el marco del CCU UNNE

En este apartado, se pretende reconstruir las vivencias de Ana, comunicadora social, encargada de la comunicación institucional del Centro. Ana forma parte, junto con dos compañeros, del ‘área’ o equipo de comunicación del CCU desde el año 2017. En la entrevista¹⁰ que se realizó de manera presencial e individual, fuimos recorriendo distintos matices que hacen a su labor en el Centro, como también la relación con sus pares y autoridades.

La charla arranca abordando temas varios, que desembocan en la figura de Fernanda y su rol como autoridad dentro del CCU. Ana la define como una mujer *muy grossa*, lo que se traduce en un fuerte compromiso con su trabajo y con la institución. Acto seguido agrega “el año que viene se va la Rectora y ella, Fernanda, está ahí porque esos cargos son medios políticos por decir de una manera [asiento]. Entonces, medio que Fernanda también se va y también se jubila, entonces ahí estamos ‘¿Quién va a venir a remplazarla a Fernanda?’ [gestos exagerados]”. Así deja en claro desde un comienzo, la existencia de una relación empática con quien vendría a ser su superior, pero marca distancia con esta otra dimensión que se presenta incierta, **la política**. Esta última categoría, por supuesto, también influye en su trabajo, poniendo en duda su continuidad en el espacio por su situación contractual.

¹⁰ Entrevista realizada el día 01/09/21 en la casa de la entrevistada.



A continuación, aborda temas referidos a su cargo dentro de la institución, pero antes, realizo una breve reconstrucción del campo. Comenta la labor que Carina Parra – comunicadora de la UNNE– llevó adelante como parte de su trabajo final en la Maestría en Comunicación, que consistió en la puesta en marcha de una *acción comunicativa*, que se resume en lo siguiente: “crea el departamento de comunicación y por una de las acciones del departamento crea la Red de Comunicadores de la UNNE y la idea / objetivo de esa red era poner un comunicador en cada dependencia de la UNNE”. De esta manera, sitúa su trabajo de comunicadora dentro de una red de interdependencia en el marco de institución mucho más amplia que el CCU. A lo cual, agrega, “Entonces ella [Carina], no sé si Fernanda le pide un comunicador o ella le ofrece y le dice ‘este perfil va con...’. Ella me conocía, sabía que yo hacía teatro y eso y me conocía de la facu digamos y le dijo ‘este perfil va con acá’ digamos. Y ahí yo me fui a entrevistar con Fernanda y ahí empecé a trabajar en febrero/marzo de 2017”. De esta manera, se hace presente, por un lado, nuevamente, la dimensión política que rige en este tipo de instituciones. Y por otro, se desbordan las fronteras del Centro, situando al CCU como un nodo dentro de una red compleja de entramados sociolaborales en el marco de la Universidad Nacional del Nordeste.

Es así que el rol de comunicadora que lleva adelante la entrevistada, también implica responder a una red de comunicación mayor de la UNNE. Por lo cual, parte de sus responsabilidades exceden en cierto punto labores que meramente atañen al CCU. Entre sus funciones, Ana cuenta “básicamente sería, comunicación externa con la prensa, hacer notas y mandar a la prensa, actualización de las redes sociales, creación de contenido porque vos ponés una foto no más, pero tenes que escribir un textito y eso, actualizo el sitio web del CCU (...) es como Wordpress o no sé cómo se llama el dominio, pero cualquiera que tenga un usuario puede ir puede actualizar. Entonces yo actualizo todo lo que sea las entrevistas y las noticias y después también actualizo el sitio de la UNNE, UNNE medios, porque UNNE medios [se compone un segundo] la red de comunicadores crea también el sitio UNNE Medios que son noticias de la UNNE y ahí cada comunicador de cada digamos, de cada entidad de la UNNE, tiene su usuario y sube las noticias de su entidad. Entonces, yo esa gacetilla que mando a prensa ya subo al sitio y ya subo a UNNE Medios y después (...) todo lo que sea mensaje, hago como



unos *copis* que le llaman, unos mensajitos para mandar por wasap. Entonces por wasap también se manda, mando a los grupos que están los profesores, o a Fernanda para que ella mande a los que están o a los de prensa, porque también estoy en unos grupos de wasap de prensa y...creo que nada más”

De esta manera, Ana, considerando el número de tareas que lleva a cabo en el marco de la institución, resume ciertas contradicciones que siente en una pregunta que podría reconstruirse de la siguiente manera ¿Cuál es el valor de mi trabajo? Esto, por supuesto, da la pauta de que más allá de la ‘reorganización’ sufrida a raíz de los cambios que trajeron aparejadas las medias sanitarias durante los periodos más estrictos de ASPO y DISPO, es en este contexto particular, pues, en el que también se juega otra variable que posee un estrecho diálogo con la categoría de política dentro de la administración pública, estas son las distintas dimensiones de la precariedad laboral en la administración pública nacional.

Para abordar el trabajo, su transformación y apreciaciones subjetivas, es menester proponer dos títulos, entrecruzando la información obtenida en ambas entrevistas, uno en relación más en diálogo con las apreciaciones subjetivas sobre el trabajo durante el periodo que se propone abordar esta ponencia y otro en relación a la estructura que subyace más allá de los cambios coyunturales, relacionada a las diferentes condiciones contractuales de lxs trabajadores al interior de la estructura organizacional.

2.3 Reorganización del trabajo dentro del equipo de comunicación

Como se dejó entrever en el relato de Fernanda, pareciera que el equipo de comunicación junto con ella fueron los encargados de llevar a cabo un gran número de actividades durante el periodo ASPO/DISPO en el que el CCU permaneció cerrado.

Refresquemos la memoria, el equipo de comunicación está compuesto hasta la actualidad por 3 personas: un diseñador gráfico, un web master y una comunicadora. Este equipo se encarga, entre varias tareas mencionadas con anterioridad, del diseño de las gráficas utilizadas para comunicación vía redes, soporte y actualización de la página web y la comunicación institucional del Centro con el medio.



Con el advenimiento de las medidas de aislamiento social, el consumo de medios digitales se vio en aumento y esto repercutió en las responsabilidades del equipo “lo que sí, yo el año pasado [2020] me daba cuenta de que todos mis compañeros no docentes estaban en sus casas resguardados y no trabajando y los que más trabajábamos era el área de comunicación, éramos tipo, Simón, Edu, Fernanda y yo”.

Por supuesto, para coordinar esta heterogeneidad de tareas se utilizaron vías de intercambio, como ser videollamadas a través de variadas plataformas y mensajes vía wasap, como para coordinar lo inmediato. También, una vez finalizado y subidos los trabajos a las plataformas de difusión correspondiente, estos eran compartidos con Fernanda o con el personal que correspondía para su difusión o discusión.

Bajo la dirección de Fernanda, el equipo llevaba adelante variadas propuestas e iniciativas, que no sólo consistían en darle forma a proyectos online, sino también funcionar de soporte para vehiculizar los aportes de otros trabajadores: “ella ahora lo que hace mucho es trabajar con los profesores, porque los profesores de los talleres anuales, que son 7 o 6, más o menos, ellos tienen un contrato de auxiliar también, auxiliar docente de la UNNE. Entonces, ellos el año pasado si o si tenían que cumplir trabajo y medio que justificar lo que estaban haciendo, entonces me acuerdo que muchos, ella le decía ‘bueno, tienen que proponer algo’ y ahí salieron videos de teatro, videos del coro, literatura”. A su vez, este material audiovisual facilitado por los docentes, debía ser acondicionado, es decir, editado, ya sea manipulando su extensión o poniendo los logos correspondientes de las instituciones para ser compartido en las redes sociales: Instagram, YouTube y Facebook.

Así, pareciera que la reorganización del trabajo se sustentó de un área particular como es la de comunicación, esto se debió, mayormente, al uso de la tecnología como nexo entre el Centro y el medio. En este punto, existe a priori percepciones encontradas por parte de nuestras interlocutoras de cómo les ‘afectó’ esta reconfiguración de la carga global de trabajo. Fernanda por su parte, trajo a colación que el afán por el ‘hacer’, durante el primer período de aislamiento, fingiendo que nada pasó, hizo que esto se tradujera en un gran desgaste o cansancio. Sin embargo, Ana, consideraba que la posibilidad de trabajar desde su domicilio, sin asistir al CCU, aliviaba sus exigencias.



Así, también aclara, que el trabajo remoto le significó disponer de sus propias herramientas como ser computadora, celular y conexión a internet para poder cumplir con las responsabilidades. No obstante, esta última, trae a colación que su principal inconveniente no son las responsabilidades sino más bien su situación contractual y por ende su salario. Esta situación, la ubica en un escenario hipotético, que podría traducirte en un nosotros/ellos, cierta distancia si se quiere, entre aquellos trabajadores del Centro que se encuentran contratados, el tipo de contratación, las tareas que cumplen y las exigencias que estas tareas demandan, tema que se abordará con mayor profundidad a continuación.

2.4 Nosotros/ellos: diferencias contractuales y dinámica política al interior de la institución.

Ana relata una secuencia surgida a partir de una publicación en redes del CCU hecha por ella, que versa así “me acuerdo una vez que estaba muy en auge, había empezado a salir en 2017/2018 creo que fue el tema del lenguaje inclusivo y yo dije ‘che institucionalmente el CCU tiene que... tipo qué onda’ entonces yo en una publicación puse la E o la X, no me acuerdo, y una compañera de trabajo me escrachó, o sea, no a mí, pero sacó una captura y puso en su Facebook ‘y esto es la Universidad Pública y no sé qué onda’”. Esto derivó en una consulta de Fernanda respecto a la publicación de esta compañera, en donde Ana accionó consultando a esta última al respecto “hablando con Romina [compañera] ella me dice ‘lo que pasa es que ni uno de nosotros nos sentimos representado por como hablás’”. Esta fue la primera vez en el relato de Ana, que se materializaba esta distancia, entre nosotros / ellos, tema que se venía presentando de múltiples maneras, pero que en estas pocas líneas dejó entrever claramente su complejidad política.

Esta distancia, tiene un estrecho diálogo con lo que Fernanda contaba respecto a la organización en el marco del CCU y los distintos agrupamientos de personal (1) servicios generales, (2) administrativos y (3) docentes. Considerando a su vez, que estos agrupamientos se encuentran nuevamente divididos y que no son solo estas las diferencias existentes, también al interior de cada agrupamiento se hallan diferencias contractuales.



Estas diferencias contractuales, que en el caso del CCU se materializan en contratos de locación y servicio, contrato de auxiliares docentes, contratos para personal no docente o administrativos. Se traducen, en variadas formas o maneras de relación del personal para con la institución – y sus exigencias – y del personal entre sí.

En esta línea, Ana cuenta que desde que inició su labor como comunicadora en el CCU posee un contrato de locación que se renueva cada 6 meses, es decir, en su trayectoria lleva 10 contratos efectivizados “como es un contrato de locación, o sea, yo soy monotributista. Es un contrato de 6 meses que no se renueva automáticamente, sino que hay que mandar la nota [agrega rápidamente] y me acuerdo que un año se olvidaron de mandar la nota y yo cobre como a los dos meses”.

Esta misma situación contractual genera ciertas contradicciones en la entrevistada, pues a raíz de esto considera que no sabe definir cuánto es el tiempo que le debe dedicar a su trabajo en el CCU: “ahí fue que yo empiezo la crisis de ‘bueno y cuánto tengo que ir y qué tengo que hacer’ y ahí dije ‘bueno, voy solo a los eventos’ pero también con toda la culpa de ‘che ¿debería cumplir horario?’”. Así, agrega, que en un principio iba todos los días y cumplía un horario estimado de 3hs diarias de 9 a 12am. Hasta que le resultó insostenible esta dinámica, debido a que la contraprestación estipulada por su trabajo no se correspondía con el tiempo que ponía a disposición.

A su vez, ella considera que esta decisión de hacer más esporádica su aparición por el CCU, repercutió en la consolidación de su equipo de trabajo y hasta intuye que pudo generar resquemores con otros compañerxs “por esto también de que yo no comparto tiempo, no estoy, entonces yo siento que capaz hay ahí una cosa rara. Pero a la vez ellos no saben mi situación, ellos no saben que yo no estoy contratada y que no tengo los mismos beneficios que ellos digamos y que tengo que salir a hacer otras cosas para poder vivir digamos”.

En estas simples líneas, Ana resume como operan algunas dimensiones de la precariedad laboral en la administración pública nacional (Diana Menéndez, 2010). Esta misma situación la obliga a tomar otros trabajos para poder complementar sus ingresos mensuales, y a su vez, esto hace que su misma relación con el Centro mute: “en la



pandemia me surgieron nuevos trabajos, nuevas cosas, entonces, el CCU ya no está en la prioridad”.

Finalizando este apartado, es posible entrever que la reorganización laboral trascurrída durante el periodo más estricto de las medidas de aislamiento, agudizo de alguna manera no solo la precariedad laboral y en cierto punto la carga global de trabajo, sino también las contradicciones de los trabajadores respecto al valor del trabajo o de su hacer.

3. Breve discusión analítica.

Bien, conforme lo expuesto hasta el momento, es menester recuperar una pregunta crucial que vengo realizando en otros trabajos de mi autoría ¿qué son o cómo se podría caracterizar a las organizaciones culturales?¹¹

Del vamos, es apresurado establecer un concepto acabado sobre el tema y esto se debe, justamente, a la naturaleza propia de este tipo de espacios en donde convergen dimensiones que pueden ser entendidas y abordadas desde distintas perspectivas, estas son, lo organizacional por un lado, que implica todas aquellas actividades que tienen relación estrecha con la administración, coordinación y planificación de las actividades puestas en marcha dentro del espacio, como así también el proceso de trabajo desplegado para tal fin. Y por otro lado, se encuentra una división amplia y compleja como ser la cultura (Fernández de Rota, 2009), que en su definición alberga en esencia un carácter dinámico de transformación de la realidad social, lo cual podría asimilarse a lo que Fernanda define como *sacar un poco de esa inercia*. Esto se debe a que se encuentran en juego las agencias de diversas personas involucradas. Este atributo que no es exclusividad de las personas, sino también de las cosas y entidades, es entendido como una secuencia causal de tipo particular, es decir, una serie de sucesos mentales, voluntarios e intencionados, vehiculizados por el/los agente/s que ‘hacen que los hechos ocurran’ (Gell, 2016). Visto desde otras perspectivas, son estos *bienes culturales* – léase estos como algo que supera las fronteras de un mero artefacto – que se planifican,

¹¹ Debate desarrollado en la ponencia titulada “Notas sobre la pandemia. Primeras aproximaciones en torno a la organización de un sector de la cultura en la ciudad de Corrientes” Ramírez N. (2021), presentada en el 12° congreso Argentino de Antropología Social, desarrollado en la Plata durante el mes de septiembre del 2021.



desarrollan y ejecutan con un objetivo en concreto. En el caso de la reorganización del CCU, esta intencionalidad estaba dirigida a *descomprimir, acompañar, entretener y ser empáticos*.

Quizá, una clave para entender este caso, es partir de que esta organización forma parte de la Universidad Nacional del Nordeste por lo cual sus trabajadores contaban con ciertas garantías mínimas: desde el cumplimiento de las medidas sanitarias, a la garantía del pago de sueldos. Ahora bien, resuelto uno de los puntos cruciales que mantuvo en vilo a las denominadas organizaciones culturales independientes de Corrientes, se hacen presentes las preguntas ¿Qué hacer? y ¿cómo hacer?

En palabras de Fernanda, estos interrogantes se fueron respondiendo en una serie de ensayos a prueba y error, donde no necesariamente se vieron involucrados todos los *agrupamientos* -servicios generales, administrativos, el docente, etc.–, solo aquellos que poseían competencias específicas para el manejo de redes sociales, la docencia y la conducción. Esto quiere decir que, en mayor o menor medida, durante un determinado período de tiempo algunos trabajadores del CCU cumplieron su labor efectiva, de manera remota, utilizando herramientas tecnológicas -en la mayoría de los casos propias-, mientras que otros agrupamientos quedaron cesantes.

Ciertamente, al iniciar este escrito suponía que esta distribución asimétrica del trabajo, es decir, la reconfiguración en la carga global de trabajo, traería afecciones en la salud de lxs trabajadorxs. Y ciertamente, al menos en esta primera aproximación, las responsabilidades que exceden al trabajo prescrito no parecen ser un inconveniente como tal. Más allá del cansancio propio de los cambios de dinámica y de la búsqueda de estrategias para establecer contacto con el medio, no sobresalen emergentes que permitan profundizar sobre el tema como algo que se viera agravado o acrecentado durante el período puesto a consideración, en cuestiones relacionadas al trabajo. Lo que sí emerge, son otras dimensiones propias de la precariedad laboral que afectan en mayor medida a aquellas personas que se encuentran en una situación contractual menos favorable, como es el caso de Ana.

3.1 Desandando la precariedad: claves para abordar el caso CCU – UNNE.



Me interesa retomar, esta división que se resaltó con anterioridad entre el **nosotros/ellos**, esta distancia que bien se puede entrever en el relato de Ana y sobre su encuentro con Romina. Esta distancia que no solo es material, en cuanto al tipo de contratación, sino que también es política.

Esto se podría explicar a la luz de los aportes de Norbert Elias (1999), que afirma que los actores deben ser abordados como un proceso de entramados en el que los individuos dependen de otros en forma recíproca, es decir, se apela a la metáfora del juego – la distancia nosotros/ ellos, por ejemplo – como un medio para analizar la dimensión relacional que condiciona la decisión del individuo. En otras palabras, esta dimensión política se traduce en una disputa de poder espacio – temporal siempre conflictiva e inestable (Beliera A. 2015)

Por supuesto, este juego de tensiones constante atraviesa todas las dimensiones relacionales del sujeto. Esta distancia que se marca con algunos trabajadores del centro, puede tener su correlato con respecto a otras relaciones que la misma Ana tiene, con por ejemplo Fernanda, y la forma en la que ellas acuerdan el trabajo que Ana debe realizar.

Como bien lo recrea Ana, sus responsabilidades se fueron estableciendo en una especie de negociación implícita entre ella y Fernanda, dicha dinámica comprende la precariedad subyacente y a partir de esta situación concreta dialoga. Por lo cual, ella no se ve obligada como otros trabajadores del CCU a acudir diariamente a su lugar de trabajo, con mantener al día las redes sociales y cubrir las muestras que se realizan en la Sala del Sol es suficiente por momentos. Es así que Ana pasó de cumplir un horario fijo por voluntad propia a solamente cubrir eventos.

Por supuesto, esta decisión de no cumplir con un horario fijo la alejó de los otros trabajadores del CCU, llevándola a suponer la existencia de ciertas rispideces en las relaciones, pero justificando su posición a partir de la idea de que *ellos no saben mi situación*.

En este punto, la precariedad se presenta como aquella forma de trabajo que se desvía de la norma del trabajo regular, lo que implica falta de estabilidad, inestabilidad política



del vínculo laboral, insuficiencia de ingreso, deterioro del reconocimiento práctico y simbólico del trabajo, solo por nombrar algunos puntos (Diana Menéndez, 2010).

Por lo cual, esta dimensión política sólo puede comprenderse atendiendo al entramado en el que se encuentran los trabajadores, en dialogo a la trama política del lugar en el que se desenvuelven, puesto que así puede comprenderse el sentido que le atribuyen a las prácticas atendiendo a las lógicas de uso y su contexto social de aplicación (Beliera A., 2015). Si bien, para profundizar con precisión este punto es necesario llevar a cabo un estudio más profundo, el mero hecho de situar al CCU dentro de una trama institucional más compleja como ser la UNNE y considerar, por ejemplo, que el cambio de autoridades, en este caso el de la rectora Delfina Veiravé, pone en dudas tanto la continuidad de Fernanda como la de aquellos trabajadores que no se encuentran contratados, arroja pautas para la continuidad de futuros trabajos en esta materia.

A modo de cierre y haciendo uso del ejercicio de la imaginación, este edificio complejo, laberintico, definido por Fernanda como una torta de bodas, que al principio de esta presentación parecía algo tan alejado de la propuesta inicial, se presenta, al menos para quien suscribe, como un reflejo fiel del enmarañado complejo social que subyace en instituciones de esta envergadura.

4. Aproximaciones finales

Haciendo una relectura de lo propuesto, sin grandes pretensiones, esta ponencia originalmente solo buscaba reparar sobre la reorganización del trabajo en términos concretos, es decir, qué se hizo y cómo. Presuponiendo en algún punto que esto significó una redistribución asimétrica del trabajo para un grupo preciso de trabajadores, en este caso el área de comunicación, puesto que las plataformas digitales se presentaron como vía por excelencia para establecer contactos con el medio.

Lo cierto es que, a medida que se iba avanzando sobre la información disponible, se tornaba complejo eludir los emergentes que sobresalían del relato en las entrevistadas. Por lo que, en un ejercicio meramente aproximativo, se pusieron en consideración ciertos datos construidos de manera provisoria. Por lo tanto, lo expuesto hasta el momento no es más que un mero esbozo, una reconstrucción de determinadas vivencias.



Hechas estas aclaraciones, lo que se pudo entrever hasta el momento, es que la dimensión política del entramado relacional dentro del CCU se materializa en un acuerdo implícito entre las autoridades y determinados trabajadores. Este juego de intereses se ve mediado en variadas ocasiones por quien es hoy la máxima autoridad de la delegación, Fernanda. Con ella se acuerda la dinámica y el desarrollo de determinadas labores en el centro y es ella la que intercede como ‘gestora’ para que esto se suscite. No obstante, por fuera de su alcance, las relaciones entre pares cobran otro tinte, que en esta ponencia se definió como un nosotros/ellos, un juego de tensiones en donde no solo convergen las decisiones de Fernanda como autoridad en relación a las responsabilidades que cada trabajador tiene respecto a su puesto dentro de la institución, sino también un juego de distancias fuertemente marcado por el tipo de relación contractual – la estabilidad, el tiempo en la institución, su posición dentro de la misma – que cada trabajador posee para con el CCU – UNNE.

Esto a su vez trae a colación otra dimensión, la de la precariedad laboral, que pareciera agravar la situación. Tanto es su peso en este caso, que la exigencia y los avatares propios del periodo puesto en consideración -la transición entre el ASPO al DISPO- quedan aparentemente en un segundo plano, como algo más que contribuyó a agudizar las contradicciones de quien se encuentran en una situación laboral menos favorable.

Concluyendo, a diferencia de otros escritos sobre organizaciones culturales de la ciudad y sus vivencias durante este periodo, aquí el foco no estuvo puesto en garantizar el sostenimiento del espacio, léase el pago de servicios esenciales, o garantizar el ingreso de sus trabajadores. En este caso puntual, la situación parece dejar al descubierto una problemática subyacente, característica de las instituciones

5. Bibliografía

Beliera Anabel A. (2015). *Entramado de politicidad en un ámbito estatal de trabajo: la experiencia de los trabajadores del Hospital Provincial Neuquén (2005- 2013)*. Tesis para optar por el grado de Magíster en Ciencias Sociales. Directora Dra. Busso Mariana y Codirector Dr. Viguera Aníbal. La Plata, Argentina.



Diana Menéndez, Nicolás. (2010). *La Múltiple dimensión de la precariedad laboral: El caso de la administración pública Argentina*. Revista de Ciencias Sociales (Cr), vol. II-III, núm. 128-129, 2010, pp. 119-136. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica

Elias, Norbert. (1999). *Sociología fundamental*. Barcelona: Gedisa.

Fernández de Rota, José Antonio (2009). *El Concepto de Cultura en la Antropología Contemporánea. Seminario Interdisciplinar O(s) sentido(s) da(s) Cultura(s)*. Maiz Ramón (Coord.). España: Consello da Cultura Gallega.

Gell, Alfred. (2016). *Arte y Agencia: una teoría antropológica*. 1ª ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: SB Editorial.

Julio César Neffa (2015). *Introducción al concepto de condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT)*. Disponible en https://www.researchgate.net/publication/320991281_Introduccion_al_concepto_de_condiciones_y_medio_ambiente_de_trabajo_CyMAT

Ramírez, Nicolás Miguel. (2021). *Notas sobre la pandemia. Primeras aproximaciones en torno a la organización de un sector de la cultura en la ciudad de Corrientes*. 12º Congreso de Antropología Social. De junio a septiembre. La Plata, Argentina.