



APORTES DEL PRORRECTORADO DE GESTIÓN A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA EN EL ENFRENTAMIENTO AL COVID-19

Nuevas formas de organización del trabajo para cumplir nuestros objetivos: una mirada desde la gestión integral

En el escenario global de la pandemia de Covid-19 se han puesto en suspenso varias de las formas tradicionales de trabajo. La situación actual nos desafía a pensar cómo podemos continuar haciendo y sobre todo, cómo podemos hacer diferente.

A fin de contribuir sobre nuevas formas de organización del trabajo para cumplir nuestros objetivos en los tiempos corrientes, se presentan a continuación algunos contenidos, con miras de implementar acciones de gestión integral, con base en la articulación y comunicación creciente en un ambiente virtual.

I. Sobre la importancia de la comunicación – El lazo social está en la nube

El articular, como estrategia para generar convergencias entre lo diferente, exige una comunicación fluida. Esto está presente en la totalidad de nuestras tareas laborales, presentando, en el contexto actual, particularidades y desafíos.

Para desarrollar articulaciones en tiempos de Covid-19, necesitamos implementar nuevas formas de comunicarnos: el lazo social, hoy más que nunca, está en la nube. El papel de las direcciones y figuras coordinadoras es crucial para definir pautas de comunicación: explicitando los canales de coordinación e interacción a la interna de cada equipo y con otros equipos en la institución.

Se hace imprescindible hacer uso de las herramientas que ganan espacio en la nueva lógica de trabajo remoto: creando grupos de chats por equipo; usando plataformas que





posibilitan reuniones grupales on-line; interiorizando sistemas que permiten organizar los objetivos del equipo, definiendo tareas, roles y plazos para las nuevas condiciones.

II. Sobre la definición de objetivos: entre la conservación y el cambio

La comunicación y la articulación se expresan, en las circunstancias actuales, como elementos clave para una gestión integral eficiente. La interacción de los distintos niveles funcionales es clave para que la rueda siga girando. El papel de la conducción, en este sentido, no únicamente es crucial para definir los caminos para los intercambios virtuales, sino también para diseñar qué objetivos buscamos cumplir. El diseño conducido y participativo es de gran importancia para establecer expectativas comunes.

La situación entonces nos invita a pensar nuevos modos de hacer, nos invita a reflexionar sobre qué hacíamos y tenemos que seguir haciendo, qué hacíamos y tenemos que hacer diferente e, incluso, qué podemos hacer de nuevo.

Establecer objetivos acordes al contexto peculiar que vivimos es central para evitar rigideces. Explicitar cuáles son los objetivos en la organización del trabajo inmediata es condición para un caminar convergente y con expectativas claras.

III. Canales de interacción: herramientas de conectividad y entrenamiento

A nivel institucional se ha promovido la flexibilización de la presencia en los espacios comunes de trabajo, resolviendo habilitar, en la medida de lo posible, el trabajo remoto. Para esto, nuevos canales de comunicación y formas de producción deben ser identificadas por los equipos. Mantener la comunicación por los correos institucionales es paso inicial para continuar con el desarrollo de las tareas. Instaurar la comunicación por grupos virtuales de interacción y continuar con el desarrollo de reuniones mediante plataformas de videoconferencias es fundamental para mantener la organización. La comunicación por





redes (grupos privados, blogs, sitios web oficiales) que posibiliten contar con informaciones actualizadas, podrá facilitar la convergencia de las acciones.

Más allá de que gran parte de los actores están interiorizados con el uso de estas tecnologías, la utilización de tales canales para el desarrollo de nuestras funciones laborales no es un fenómeno generalizado en el ámbito universitario. Es claro que todas y todos estamos aprendiendo mucho y aceleradamente. En este sentido, es importante ir definiendo criterios para la comunicación por estos medios, evaluando la disponibilidad de equipos para que los distintos integrantes puedan tener acceso y disponibilizando ámbitos para la capacitación en el uso de las nuevas herramientas.

Más allá de poder acceder a contenidos de entrenamiento y capacitación institucionales, es importante profundizar en una lógica de capacitación cruzada, donde unos a otros podamos apoyarnos en el manejo de los nuevos medios, en el marco de la disposición a la autoformación.

IV. Conexión y desconexión: trabajo remoto y cuidados

La nueva modalidad de trabajo que se instaura en la emergencia sanitaria nos desafía respecto a los modos en los cuales estamos desarrollando nuestras funciones laborales. Presenta la necesidad de conjugar de modo nuevo, en términos poco practicados aún, nuestra vida laboral con nuestra vida privada. Muchas veces, las reuniones se hacen desde el living de casa, con personas a quien cuidar alrededor, con comida por hacer. Se hace visible de otro modo que lo público y lo privado también se funden en el ambiente doméstico.

A fin de poder continuar trabajando, al tiempo en que mantenemos el cuidado de nuestras familias, hogares y salud, es clave encontrar puntos de conexión y desconexión. La jornada laboral muchas veces no podrá ser en el mismo horario cumplido en la oficina ni en ambientes similares. Por esto, asumir la flexibilidad, tanto desde los cargos de conducción como desde el conjunto de funcionarios/as, sean técnicos/as, administrativos/as, de





servicios o docentes, es muy importante para poder mantener lógicas de cuidado en su sentido más amplio.

Se vuelve necesario entonces, más que nunca, actuar con base en la confianza, promoviendo una gestión soberana de los tiempos, bajo el acuerdo de coordinar para seguir cumpliendo nuestras funciones y responsabilidades.

Ante el enorme desafío planteado, las universitarias y universitarios, desempeñando distintos roles, estamos a la altura. Nuevas expresiones de la fusión de la esfera pública y privada, en ámbitos poco visualizados generalmente para las actividades laborales, vienen acompañadas inexorablemente de tensiones, más aún cuando muchas tareas se presentan impostergables. Por esto, contar con tiempos de relajamiento, entretenimiento, ocio y nuevas estrategias de cuidado es más importante que antes.

Udelar, 23 de abril de 2020
Equipo del Prorrectorado de Gestión
www.gestion.udelar.edu.uy

