



Reorganización del trabajo docente en la postpandemia: riesgos psicosociales y (des)articulación sindical

Reorganisation of teaching work in the post-pandemic era: psychosocial risks and trade union (dis)articulation

Juliana Frassa

Programa de Estudios del Trabajo-Universidad Nacional Arturo Jauretche/Universidad Nacional de La Plata, Argentina
jfrassa@unaj.edu.ar

Mariel Payo Esper

Programa de Estudios del Trabajo-Universidad Nacional Arturo Jauretche/Universidad Nacional de La Plata, Argentina
mpayoesper@unaj.edu.ar

Recepción: 15 de mayo de 2025

Aceptación: 14 de julio de 2025

Publicación: 1 de octubre de 2025

Cita sugerida: Frassa, J. y Payo Esper, M. (2025). Reorganización del trabajo docente en la postpandemia: riesgos psicosociales y (des)articulación sindical. *Revista de Estudios Regionales y Mercado de Trabajo*, (22), e071. <https://doi.org/10.24215/27969851e071>

Resumen: Este artículo presenta una revisión bibliográfica exhaustiva sobre las transformaciones en el trabajo docente de nivel secundario durante la pandemia y la postpandemia en Argentina. Se examinan los efectos del teletrabajo forzoso, la intensificación de las tareas, el impacto emocional y los riesgos psicosociales que enfrentaron las y los docentes. Asimismo, se revisan las respuestas sindicales desplegadas frente a dichas transformaciones del trabajo durante y luego de la pandemia de COVID-19. A partir de la revisión bibliográfica, la hipótesis principal del trabajo sostiene que este conjunto de fenómenos configuró una nueva organización del proceso de trabajo que no ha sido adecuadamente formalizada ni abordada durante el retorno a la presencialidad, y frente a la cual se observó una débil articulación gremial. El estudio combina el estado del arte sobre el tema con el planteo de hipótesis a explorar en futuras investigaciones empíricas.

Palabras clave: Trabajo docente, Riesgos psicosociales, Respuestas sindicales, Post-pandemia

Abstract: This article analyzes the transformations in secondary-level teaching work during the post-pandemic period. It examines the effects of forced remote work, task intensification, emotional impact, and the psychosocial risks faced by teachers. It also reviews trade union responses to these transformations in work during and after the COVID-19 pandemic. The main hypothesis is that this set of phenomena configured a new organization of the work process that has not been properly formalized or addressed upon returning to in-person teaching, with a weak union articulation in response. The study combines a literature review with the formulation of hypotheses and proposals for future empirical research.

Keywords: Teaching Work, Psychosocial Risks, Post-pandemic, Trade-Unions Responses



Introducción

Este artículo se propone realizar una revisión bibliográfica sobre las transformaciones en los procesos y la organización del trabajo docente en el nivel secundario durante la pandemia por COVID-19 y la post-pandemia y presentar un estado de la cuestión sobre trabajos que han analizado la conflictividad laboral en general y la acción y representación docente, en particular, durante la pandemia y post-pandemia¹. El foco está puesto en los factores de riesgo psicosocial y las respuestas sindicales. Partimos de la hipótesis de que la pandemia profundizó desigualdades estructurales en un sector altamente feminizado (84% de las docentes son mujeres según el relevamiento de CTERA realizado en 2020), lo que reconfiguró, sin transformar profundamente, las formas de acción colectiva.

Las investigaciones que analizan las transformaciones que la pandemia imprimió al trabajo se han concentrado principalmente en los impactos del teletrabajo, el solapamiento entre trabajo remunerado y tareas reproductivas, y las distintas formas en que las políticas públicas transformaron el empleo y los ingresos (PISAC COVID-19, 2023; Neffa et al., 2020; Torres-Tovar, M., 2022). Los escasos estudios sobre conflictividad laboral durante este período coinciden en señalar que la mayor cantidad de protestas se situaron en el sector privado, circunscritas a los lugares de trabajo y motivadas principalmente por despidos, suspensiones e intentos de recortes salariales (Nava y Grijera, 2022; Basualdo y Peláez, 2020; Marticorena y D'Urso, 2020).

En lo que respecta, específicamente, al trabajo docente durante la pandemia, las investigaciones concuerdan en que la virtualización forzosa de la enseñanza produjo profundas transformaciones en las condiciones laborales. La extensión e intensificación de la jornada laboral, la utilización obligada de tecnologías de la información y comunicación (TICs), el aumento de la carga global de trabajo, la difícil conciliación entre labor remunerada y tareas de cuidados, la fragmentación de los equipos docentes, y el desgaste emocional derivado del trabajo con estudiantes en situación de aislamiento, entre otras dimensiones, provocaron consecuencias directas e indirectas sobre la salud y el bienestar de las y los docentes (Oliveira et al., 2021). La experiencia de la pandemia, sostenemos, ha profundizado problemáticas preexistentes en las condiciones de trabajo docente (Martínez, 2006), incorporando simultáneamente nuevas situaciones de sobrecarga laboral y padecimiento.

Sin embargo, el retorno a la presencialidad plena en las instituciones escolares durante 2022 ha implicado para los actores educativos nuevos desafíos. La reorganización de los procesos de trabajo (hibridación y yuxtaposición del espacio virtual y presencial), la modificación de las metodologías de evaluación, la digitalización de tareas, el creciente ausentismo estudiantil, las estrategias de refuerzo de contenidos curriculares, la re-vinculación afectiva y emocional con y entre estudiantes, y la reconfiguración de la relación con las familias, entre otros elementos, ha exigido que las y los docentes enfrenten situaciones inéditas. Al igual que en otros sectores de actividad que implican un alto nivel de carga mental y psíquica, la enseñanza ha sido una de las actividades más afectadas por las medidas de aislamiento a causa de la pandemia, incrementando la exposición a factores de riesgo psicosocial (Castilla et al., 2021; Véliz, 2025).

Si bien a partir de 2021 encontramos numerosas investigaciones que abordan las condiciones y medioambiente de trabajo, los impactos en la organización doméstica, la ampliación de la jornada laboral y la fragmentación de los colectivos laborales durante el teletrabajo en pandemia, son escasos los estudios que analizan las problemáticas asociadas al retorno a la presencialidad en sus múltiples formas, así como las respuestas sindicales desplegadas frente al nuevo escenario post-pandémico.

En este marco, el presente artículo busca realizar un primer acercamiento a las producciones académicas sobre esta temática, sistematizando estudios recientes que abordan, por un lado, las condiciones de trabajo docente durante la pandemia y los procesos de reorganización laboral experimentados en la post-pandemia, específicamente en el nivel secundario, y, por el otro, las respuestas sindicales más frecuentes frente a las mismas.

Frente a este abanico de nuevos desafíos, nos preguntamos: ¿cuáles fueron las demandas y prácticas sindicales más frecuentes durante esta etapa? Para ello, en primer lugar, comparamos trabajos que analizaron las transformaciones en la conflictividad sindical general, y, en segundo término, prestamos especial atención al papel desempeñado por el Sindicato Unificado de Trabajadores de la Educación de Buenos Aires (SUTEBA) en este contexto. Planteamos como hipótesis inicial que los efectos de la pandemia y su salida en los procesos de trabajo docente no constituyeron un tema problematizado por los actores gremiales, lo cual se refleja en que la mayoría de los estudios sobre el tema y las publicaciones o apariciones públicas de los dirigentes hacen hincapié en la virtualización de la enseñanza como problemática pedagógica, escindiéndola de las transformaciones en las condiciones laborales.

Los resultados de esta revisión bibliográfica serán complementados en estudios posteriores con hallazgos empíricos producto de la realización de una encuesta y una serie de entrevistas a docentes de nivel secundario de Berazategui y Florencio Varela, que permitirán, desde una mirada territorial, ilustrar y profundizar los aspectos identificados en este estado de la cuestión.

1. Revisión de antecedentes: el trabajo docente en pandemia

El inicio de la pandemia de COVID-19 en marzo de 2020 obligó a los sistemas educativos a adaptarse rápidamente al formato de enseñanza remota (Rujas y Feito, 2021). Sin embargo, esta transición fue abrupta y careció de una planificación adecuada, exacerbando las desigualdades preexistentes. Según la bibliografía analizada, entre los principales desafíos enfrentados por el trabajo docente durante la pandemia destacan: la insuficiencia de recursos tecnológicos (dispositivos y conectividad), las desigualdades socioeconómicas para acceder a la educación virtualizada, la intensificación de la jornada laboral y la sobrecarga de tareas no remuneradas vinculadas al rol de género en una ocupación altamente feminizada como la docencia, todo lo cual se evidenció en un impacto en la salud mental a causa de las tensiones asociadas al trabajo remoto (Anderete Schwal, 2021; Expósito y Marsollier, 2022).

El "teletrabajo forzado", como lo denominan Meo y Dabenigno (2021), implicó que docentes y equipos directivos enfrentaran importantes transformaciones en sus procesos de trabajo: se vieron obligados/as a utilizar TICs sin contar con conocimientos previos sobre las mismas; debieron hacerlo desde sus hogares con sus propios recursos tecnológicos, en tiempos y espacios ajenos al escolar, y desarrollando nuevas estrategias pedagógicas y metodológicas (Rogerio-García, 2020). El teletrabajo también se tradujo en la percepción de ampliación de la jornada laboral y aumento de la carga mental y psíquica de trabajo debido a situaciones problemáticas de las y los estudiantes, la responsabilidad por lograr resultados de aprendizaje y la yuxtaposición con tareas domésticas y de cuidados, entre otras variables.

En este sentido, la pandemia profundizó problemas preexistentes en las condiciones de trabajo docente e incorporó, simultáneamente, nuevas situaciones de padecimiento. La importancia de investigar la aparición de factores de riesgos psicosociales asociados al "teletrabajo forzado" no solo radica en la detección de problemas en la salud psíquica y física de los y las docentes, sino que, como explican Galvis et al. (2021, p.10), contribuye a la detección de "problemas futuros desencadenados por esta situación que se pueden convertir en patologías instauradas, afecciones de tipo emocional y mental que requieren de trabajo continuo para restaurar el bienestar docente".

Adicionalmente, la docencia es una actividad altamente feminizada, lo que introduce al género como una variable de análisis fundamental al momento de dar cuenta de sus condiciones de trabajo y la exposición a riesgos psicosociales (Acevedo Izaguirre, 2018). Enseñar y cuidar aparecen como funciones socialmente ligadas a lo femenino que, en el caso de las trabajadoras docentes, se expresan como sobrecarga laboral y mayor exposición a factores de riesgo psicosocial con importantes implicancias en su salud (Morgade, 2020).

En síntesis, la pandemia no solo transformó la modalidad de enseñanza, sino que sobrecargó significativamente de tareas a las y los docentes, exigiéndoles una mayor cantidad de horas de trabajo y la adquisición de nuevas habilidades tecnológicas y pedagógicas. La redefinición de las prácticas para adaptar

actividades presenciales a plataformas digitales, motivar a estudiantes a través de medios virtuales y acompañarlos en la situación de aislamiento, aumentó considerablemente la complejidad del trabajo y requirió un esfuerzo emocional adicional (Dos Santos et al., 2020; Meo y Dabenigno, 2021; Alzina et al., 2021 y 2022).

Este esfuerzo emocional refiere a diversos factores que contribuyeron al desgaste psicológico: la angustia y temor por la pandemia; las condiciones laborales inadecuadas; la frustración y agotamiento ante la imposibilidad de realizar tareas de manera efectiva; la interacción directa con los sentimientos de estudiantes y sus familias; y la necesidad constante de innovación pedagógica (Oliveira et al., 2021).

La pandemia no solo incrementó la carga laboral docente, sino que también impactó significativamente en su salud emocional. Instaló mayores niveles de exigencia (principalmente mental y emocional), nuevas tareas y nuevos procedimientos de gestión del sistema educativo, provocando una mayor exposición a factores de riesgo psicosocial.

2. El trabajo docente post-pandemia

Realizar un estado del arte sobre el trabajo docente en la post-pandemia en Argentina implica abordar diversas dimensiones de análisis. Una de ellas es el impacto de la pandemia en la propia labor docente, que aceleró la digitalización de la enseñanza y modificó procesos de trabajo. Esto supuso la adaptación a la educación a distancia, el manejo de plataformas digitales y el mantenimiento del contacto pedagógico con estudiantes que tenían accesibilidad variable a la tecnología. Además de la incorporación tecnológica, la experiencia del aislamiento produjo transformaciones significativas en las metodologías de enseñanza y en el monitoreo y evaluación de los procesos educativos².

Por otro lado, el análisis de las condiciones de trabajo ha recuperado centralidad. Uno de los primeros consensos identificados en la bibliografía es que la sobrecarga laboral durante la pandemia dejó secuelas en la salud mental docente y en la calidad de la enseñanza (Dussel et al., 2020; Alucin, 2023). En este sentido, el retorno a la presencialidad ha implicado múltiples desafíos para las y los docentes, particularmente en lo que refiere a garantizar condiciones seguras y adecuadas de trabajo. Entre estos desafíos, la bibliografía destaca:

- **Las condiciones de infraestructura escolar:** Aspectos como la ventilación, el tamaño de las aulas y las instalaciones sanitarias resultaron fundamentales para ofrecer un entorno seguro de regreso a clases. Esto implicó el rediseño de la jornada escolar y la reorganización de los grupos de estudiantes (modalidad de "burbujas"), obligando a las y los docentes a modificar su planificación y actividades en el marco de sistemas híbridos o semipresenciales.
- **La recuperación de aprendizajes:** Revertir el rezago educativo producido durante la enseñanza remota requirió tanto políticas públicas específicas como una redefinición de contenidos, estrategias pedagógicas, planificaciones y formas de evaluación. Si bien estos aspectos fueron orientados desde instancias gubernamentales centrales, demandaron prácticas de readecuación innovadoras por parte del cuerpo docente para abordar las nuevas características y necesidades del estudiantado.
- **Las consecuencias en la salud y el bienestar docente:** Como señalamos anteriormente, la pandemia implicó una elevada exposición a factores de riesgo psicosocial con importantes consecuencias sobre la salud docente. Sin embargo, no se implementaron programas sistemáticos para abordar el bienestar emocional de los trabajadores. Esta dimensión resulta clave para comprender la situación actual del quehacer docente, ya que la prolongada exposición a riesgos durante la pandemia pudo generar efectos a largo plazo. El impacto sobre su salud psicosocial ha sido particularmente significativo, por lo que requiere especial atención en la investigación.

De acuerdo a la revisión bibliográfica realizada, las consecuencias de la pandemia, así como la nueva configuración del proceso de trabajo post-pandemia no han sido acabadamente problematizadas ni abordadas institucionalmente con el retorno a la presencialidad.

3. Los factores de riesgo psicosocial en el trabajo docente

El análisis de las condiciones de trabajo docente durante la pandemia nos lleva a indagar sobre los factores de riesgos psicosociales (RPST) a los que han estado expuestos las y los trabajadores. Estos factores están relacionados con la organización del trabajo, las demandas del entorno laboral y las interacciones sociales, teniendo influencia no sólo sobre la salud de las/os trabajadoras sino también sobre la organización o empresa donde estos se desempeñan. (Neffa, 2019; Malleville, 2017). Retomando a Gollac y Bodier (2011), los factores de RPST pueden definirse como:

los riesgos para la salud, física, psíquica, mental y social engendrados por los determinantes socioeconómicos, la condición de empleo, la organización y el contenido del trabajo y los factores relacionales que intervienen en el funcionamiento psíquico y mental de los trabajadores (p.109).

De acuerdo a la categorización propuesta por Neffa (2015) los diversos factores de RPST pueden agruparse en siete grandes ejes o dimensiones de análisis. En el caso de la tarea docente, Cobos-Sanchiz et al. (2017) identifican cuales son las expresiones más frecuentes de dichos factores:

1. **La cantidad, intensidad y ritmo de trabajo:** Se relaciona principalmente con la carga psíquica de la tarea. Entre los elementos más comunes destacan, por un lado, las elevadas exigencias cognitivas que obligan a las/os docentes a concentrarse, procesar información y tomar decisiones continuamente, causando fatiga mental. Por otro lado, el intenso ritmo de trabajo basado en la necesidad de cumplir plazos, impartir clases de calidad y atender a numerosos estudiantes agrava esta situación.
2. **Las exigencias emocionales:** Las y los docentes enfrentan una alta demanda emocional inherente a su trabajo, que implica controlar y gestionar emociones propias y ajenas. Frecuentemente deben ocultar o suprimir sus emociones ante los estudiantes en situaciones de estrés o conflicto, además de afrontar situaciones complejas que van desde violencia verbal o amenazas hasta el acompañamiento de padecimientos de estudiantes o familias, incrementando la presión emocional y la sensación de vulnerabilidad.
3. **La autonomía limitada:** La falta de control sobre el proceso de trabajo o sobre la organización de la propia labor constituye un factor de riesgo significativo, considerando que la tarea educativa supone una adaptación constante de las propuestas pedagógicas a las características de cada grupo de estudiantes. Este factor puede manifestarse como escasa capacidad de decisión en la planificación de clases y en la toma de decisiones, o como la imposición de trabajo rutinario o repetitivo sin posibilidades de innovación o adaptación.
4. **Las relaciones sociales en el trabajo:** Las interacciones con colegas, superiores y estudiantes impactan significativamente en el bienestar o padecimiento docente. Este factor puede expresarse en un clima laboral conflictivo, relaciones laborales inadecuadas, falta de apoyo o competitividad excesiva, generando malestar emocional o incluso situaciones de acoso y hostigamiento.
5. **Conflictos éticos y de valores:** Estos conflictos emergen cuando los y las docentes sienten que no pueden realizar su trabajo adecuadamente o se ven obligados a actuar contra sus principios. Incluye la "calidad impedida" cuando carecen de recursos apropiados para brindar una educación de calidad, generando frustración, o cuando reciben directrices contrarias a sus valores, viéndose forzados a implementar lineamientos que no comparten, creando un conflicto interno que impacta en su salud emocional.
6. **La inseguridad laboral:** La precariedad, la incertidumbre respecto a la estabilidad laboral o la posibilidad de perder el empleo constituye otro factor de riesgo, pudiendo generar altos niveles de ansiedad y estrés.
7. **La falta de apoyo técnico y social:** El apoyo social, tanto de colegas como de superiores, es fundamental para reducir el riesgo psicosocial. Las y los docentes que no reciben apoyo adecuado pueden experimentar aislamiento y desmotivación.

Estos factores de RPST impactan directamente en la salud física y mental docente, pudiendo derivar en enfermedades relacionadas con el estrés, como trastornos cardiovasculares, problemas gastrointestinales y afecciones músculo-esqueléticas, así como trastornos psicológicos como depresión, ansiedad y síndrome de burnout (CTERA, 2020).

De acuerdo a la revisión bibliográfica del trabajo docente en pandemia, la intensificación del trabajo, el desgaste emocional y los conflictos éticos parecen haber sido los principales factores profundizados por la situación inédita de la virtualización forzosa de la enseñanza. Algunos trabajos recientes sobre docencia de nivel secundario (Véliz, 2025) identifican que las buenas relaciones sociales y el apoyo social y técnico entre colegas han morigerado el efecto de estos factores en términos de padecimiento. En futuros estudios empíricos intentaremos identificar cómo se expresaron estos factores de RPST con la vuelta a la presencialidad.

4. Estudios recientes sobre acción sindical en pandemia y post-pandemia

En los materiales bibliográficos sobre acción sindical en pandemia y post-pandemia, encontramos una multiplicidad de concepciones sobre la protesta social y la conflictividad laboral. En términos generales entendemos aquí la conflictividad sindical como una expresión dinámica de los procesos de negociación y confrontación entre trabajadores y empleadores, que se agudiza frente a políticas de ajuste, reformas regresivas o crisis. Siguiendo a Richard Hyman, sostenemos que la contradicción capital-trabajo es inherente al capitalismo, pues “el conflicto industrial no es simplemente una ruptura de las relaciones normales: es la forma normal de las relaciones” (Hyman 1975, p.26). En los estudios reseñados, la conflictividad no se reduce a la protesta visible, sino que también incluye tensiones cotidianas, resistencias silenciosas y disputas simbólicas dentro del campo laboral. Todos los textos coinciden en que en el contexto de aislamiento por COVID-19, la conflictividad adquirió nuevas modalidades que dependen del sector en el cual surgían, es decir, si se trataba de ámbitos virtualizados o que continuaron con presencia en los lugares de trabajo.

Al examinar las respuestas que las organizaciones sindicales desplegaron frente a los desafíos impuestos por la pandemia, resulta relevante el trabajo de Nava y Grigera (2022) “Pandemia y protesta social en América Latina: tendencias, actores y demandas de la conflictividad social y laboral en Brasil, Argentina, Chile y Colombia. 2019-2020”. Los autores señalan que las diversas medidas implementadas (aislamiento, teletrabajo o presencialidad en sectores esenciales) se produjeron en un contexto de crisis económica caracterizado por un escenario internacional recesivo, décadas de precarización del empleo, crecimiento de la desigualdad y estancamiento económico. Esta situación generó tendencias contrapuestas: mientras el malestar económico estimulaba las protestas, el aislamiento, la vigilancia y el temor a los contagios operaba en sentido contrario.

Los autores identifican un cambio significativo en los patrones de conflictividad: mientras antes del Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO) predominaban los conflictos del sector³ público (46%), durante el ASPO la tendencia se invirtió con un predominio de los conflictos en el sector privado (49%). Este último resultó más vulnerable a las consecuencias negativas de la crisis (despidos, suspensiones y disminución salarial). La caída de la conflictividad en el sector público se atribuye parcialmente a la asunción del gobierno del Frente de Todos, ocurrida tres meses antes del inicio de la pandemia.

Respecto al contenido de las demandas, el 75% de los conflictos sindicales durante el ASPO estuvieron motivados por despidos o cuestiones salariales. Las demandas relacionadas con condiciones de trabajo, aunque tuvieron mayor presencia debido a la emergencia sanitaria, estuvieron dominadas principalmente por reclamos para el cumplimiento de medidas sanitarias de protección o aislamiento en los lugares de trabajo (comparando 2019 y 2020, pasaron de representar el 17% al 3% las demandas por condiciones de trabajo en general, mientras que un 17% adicional correspondió específicamente a demandas relacionadas con el COVID). Simultáneamente, se observó una disminución significativa en los reclamos dirigidos al

gobierno nacional (del 20% en el período pre-ASPO al 4% durante el ASPO), fenómeno que, en coincidencia con otros estudios, se atribuye al cambio de gobierno de diciembre de 2019.

Basualdo y Peláez (2020), en un análisis más detallado, señalan que "la mayoría de conflictos laborales durante el período inicial del ASPO fueron encabezados por trabajadores/as de base, cuerpos de delegados/as, comisiones internas y, en algunos casos puntuales, por sindicatos seccionales y nacionales. Tuvieron como eje el cuidado de las condiciones de salud y seguridad para los/as trabajadores/as y una serie de disputas más de fondo, en torno a qué producciones y servicios debían considerarse 'esenciales' en el marco de la pandemia" (Basualdo y Peláez, 2020, p. 1053).

Según estos autores, la concentración de conflictos en el sector privado responde a los intentos empresariales de trasladar los costos de la crisis a los trabajadores mediante despidos, suspensiones y recortes salariales. En segundo lugar, después de las resistencias contra estas medidas, aparecen las disputas por el cumplimiento de protocolos sanitarios efectivos para prevenir contagios. Un avance significativo en este contexto fue el Decreto de Necesidad y Urgencia 367 del 13 de abril de 2020, que estableció al COVID-19 como enfermedad ocupacional, determinando que las aseguradoras de riesgos del trabajo (ART) no podrían rechazar la cobertura de esta contingencia y deberían brindar inmediatamente las prestaciones previstas por la ley.

En relación con la proliferación del teletrabajo, los debates se centraron en la regulación de esta modalidad laboral y la protección de los trabajadores. "Particularmente, en el sector docente de todos los niveles, se dieron pronunciamientos de organizaciones sindicales de la educación como Ademys contra las presiones para que los y las docentes evalúen procesos de aprendizaje en este contexto, de Conadu Histórica y UTE exigiendo límites a la realización de trabajo docente a distancia (...) las dificultades existentes para garantizar el desarrollo de actividades en forma no presencial, y la necesidad de que se otorguen licencias por cuidado" (Basualdo y Peláez, 2020, p. 1066).

Marticorena y D'Urso (2020) añaden que, aunque en porcentajes mínimos, también se registraron reclamos por contratación de personal, regularización de contratos y contra prácticas antisindicales, estas últimas particularmente significativas por expresar medidas disciplinarias sobre quienes denunciaban consecuencias negativas de la pandemia.

En cuanto a los sindicatos docentes específicamente, destacan los aportes de Agustín Gotelli (2021), quien realizó un análisis comparativo de las acciones colectivas, demandas y posicionamientos de los sindicatos de salud pública (CICOP) y de docentes (SUTEBA) en la provincia de Buenos Aires durante el gobierno de Cambiemos y durante la pandemia. Retomando a Diana Menéndez, este autor señala que los sindicatos del sector público, además de los recursos de negociación tradicionales, cuentan con un recurso específicamente político, donde lo que está en juego no es el trabajo individual ni la negociación colectiva convencional sino el consenso social. Esta característica los vuelve particularmente relevantes para los gobiernos, que deben considerar sus demandas dada su capacidad de afectar el consenso social en torno al proyecto político oficialista.

Si durante el gobierno de Cambiemos este recurso permitió a los sindicatos confrontar con las administraciones nacional y bonaerense, cuestionando un proyecto que ajustó el gasto fiscal con impacto en los sectores de salud y educación, durante el gobierno del Frente de Todos, en el contexto de la emergencia sanitaria (2020-2021), los sindicatos estatales movilizaron ese recurso político, ya no en oposición sino en apoyo al proyecto político gubernamental.

Gotelli sugiere que ese recurso, junto con otros mecanismos institucionales, permitió a los sindicatos estudiados negociar condiciones de trabajo seguras durante la pandemia y una recuperación parcial del poder adquisitivo salarial. Sin embargo, disentimos parcialmente con esta última afirmación, ya que nuestra hipótesis sostiene que no hubo un debate ni problematización profunda sobre las formas en que la pandemia sobrecargó laboralmente a los docentes, y que no se articularon demandas más allá de garantizar insumos de higiene o medidas de aislamiento.

En un trabajo posterior titulado "Reclamos del sindicato docente SUTEBA de la provincia de Buenos Aires en la post-pandemia", Gotelli analiza las principales demandas sindicales durante el retorno a la presencialidad. A través de entrevistas a dirigentes sindicales, explora las acciones y desafíos del sindicato entre 2015 y 2022. Entre las demandas principales identificadas destaca la necesidad de una nueva ley que incremente el porcentaje del PBI destinado a educación para mejorar salarios, infraestructura y programas educativos. La pandemia evidenció la insuficiencia en el acceso a dispositivos tecnológicos y conectividad en las escuelas, aspecto que el sindicato busca mejorar mediante una "Ley de conectividad" para garantizar una educación más inclusiva.

En el ámbito pedagógico, se debaten reformas en el sistema educativo, especialmente en el nivel secundario, principalmente una redefinición de la organización docente y los sistemas de evaluación. Finalmente, se analizan las diferencias entre formas de contratación y funciones dentro del sistema educativo, problemática que se agudizó durante la pandemia, subrayando los desafíos que enfrenta el sindicato para representar adecuadamente la diversidad de sus afiliados.

5. La labor docente en pandemia y post-pandemia: acuerdos paritarios y relevamientos iniciales

Una de las primeras acciones sindicales impulsadas por CTERA (Confederación de Trabajadores de la Educación de la República Argentina, que incluye a SUTEBA) fue la realización de una encuesta para diagnosticar las condiciones laborales docentes durante la pandemia. Los resultados confirman las profundas dificultades, ya señaladas por la literatura académica, que enfrentó el personal docente para adaptarse a la modalidad virtual impuesta. Sin los recursos ni espacios adecuados en la mayoría de los casos, el relevamiento también evidencia los efectos negativos sobre la salud provocados por las nuevas condiciones de trabajo.

La encuesta abarcó a 15.634 docentes de todos los niveles y modalidades de las 24 jurisdicciones del país, realizada entre el 28 de mayo y el 12 de junio de 2020. El 84% de los encuestados eran mujeres con edades entre los 36 y 50 años.

Los resultados indican que el personal docente sostuvo el trabajo a distancia en condiciones laborales drásticamente deterioradas debido a diversos factores: condiciones inapropiadas para trabajar desde el hogar, incluyendo la escasez o ausencia de equipamientos (solo el 30% contaba con una computadora disponible permanentemente para trabajar) y problemas de conectividad; la combinación del trabajo remunerado con tareas domésticas y familiares en el mismo espacio. Este último aspecto debe considerarse teniendo en cuenta que el 61% de los encuestados/as tenía a su cargo niños/as y/o adolescentes, y que el 32% de las mujeres con menores a cargo no convivía con otra persona adulta con quien compartir las tareas de cuidado, en un contexto de ASPO que incrementó notablemente las actividades domésticas.

Adicionalmente, la insuficiente formación en recursos tecnológicos para el trabajo pedagógico a distancia, y en comparación con las clases presenciales, tanto la amplia diversificación de las estrategias didácticas y pedagógicas como la extensión de las jornadas laborales, dificultaron la desconexión del trabajo. A estos factores se sumaron los salarios insuficientes o cobrados con retraso.

El impacto negativo de estas condiciones laborales en la salud docente se evidenció en los numerosos casos reportados de estrés y agobio, malestares vinculados a la fatiga visual, contracturas cervicales, molestias articulares y musculares, y dolores de cabeza.

6. Reflexiones finales

De acuerdo con la literatura revisada, los desafíos actuales que enfrentan los sistemas educativos provinciales de nuestro país se refieren tanto a las consecuencias de la crisis sanitaria como a las desigualdades estructurales que quedaron evidenciadas y profundizadas. Entre los principales retos se identifican: la necesidad de mejorar la infraestructura (material y digital) escolar; la recuperación de

aprendizajes y el desarrollo de habilidades rezagadas en las/os estudiantes; el fortalecimiento del bienestar psicosocial de docentes y estudiantes (considerando la exposición a riesgos psicosociales durante la pandemia) y; la mitigación de desigualdades digitales.

El trabajo docente, especialmente de niveles obligatorios, quedó atravesado por varios desafíos, como la adaptación a nuevas metodologías de enseñanza y evaluación, la virtualización de ciertas tareas, la recuperación de saberes y destrezas escolares y la gestión de la sobrecarga laboral. Centrándonos en las condiciones de trabajo docente podemos señalar que aún resta realizar indagaciones profundas y de mediano y largo plazo sobre el padecimiento y malestar de las y los trabajadores, que se encaminen a “saldar” las huellas que ha dejado el trabajo durante la pandemia y su posterior reorganización con la vuelta a la presencialidad.

Por otro lado, en relación a los estudios sobre conflictividad sindical en pandemia la bibliografía coincide en señalar una mayor presencia de los sindicatos de trabajadores del sector privado y menor incidencia de conflictividad en los del sector público. Esta referencia será tenida en cuenta a la hora de comparar acciones de SUTEDA y el Sindicato Argentino de Docentes Privados (SADOP). En los primeros relevamientos realizados para conocer la situación de la docencia en pandemia se enuncian algunos problemas asociados a la sobrecarga laboral pero no podemos, aún, dar cuenta de que haya habido construcción de demandas sindicales específicas que orientaron acciones concretas en este sentido.

Distintos estudios sobre acción sindical y digitalización a nivel global apuntan que la introducción de las TICs en los procesos de trabajo hace que el “mayor desafío (sea) representar a esos trabajadores que se encuentran aislados” (Miguel y Alós, 2022; Hyman, 2022; Wood et al, 2020). En este sentido, otra hipótesis posible a trabajar es que la pandemia fragmentó la experiencia educativa tanto para docentes como para estudiantes, lo que dificultó la acción sindical ya que, como sostiene Verónica Walker “mutó el escenario institucional hacia otros espacios y tiempos privados” (Walker, 2020, p. 23).

De acuerdo a lo presentado hasta aquí, ¿qué elementos del proceso de trabajo se han transformado, luego de la virtualización, con el retorno a la presencialidad plena?, ¿qué factores de riesgo psicosocial pueden identificarse en el trabajo docente actual?, ¿qué nuevas problemáticas identifican las y los docentes en relación a su trabajo en post-pandemia? y ¿qué mutaciones recientes ha experimentado la conflictividad sindical en el sector docente? son algunos de los interrogantes que deben guiar los futuros estudios empíricos en el sector. Las profundas consecuencias que la experiencia de la pandemia y su salida a una “nueva normalidad” ha dejado en los procesos y organización del trabajo docente, en sus demandas gremiales y en las formas que asume la conflictividad laboral, requieren indagaciones situadas, de corte cuanti y cualitativo, que profundicen en las huellas de los años recientes para comprender los grandes desafíos de la actualidad.

Roles de colaboración

Escritura, revisión y edición: Juliana Frassa

Escritura, revisión y edición: Mariel Payo Esper

Fuentes

Confederación de Trabajadores de la Educación de la República Argentina (2020), Salud y condiciones de trabajo docente en tiempos de emergencia sanitaria COVID19, Secretaría de Salud Laboral.

<https://www.suteba.org.ar/otro-triunfo-de-lxs-trabajadorxs-de-la-educacin-nucleadx-en-ctera-paritaria-nacional-por-condiciones-de-trabajo-19939.html>

Referencias

- Acevedo Izaguirre, D.M. (2018). Género, salud y seguridad en el trabajo. En Orozco García, O.A.; del Castillo Martín, N.P.; Román Hernández, J.J. (compiladores). Seguridad en el trabajo: un enfoque psicosocial. Cali: Editorial Bonaventuriana, pp.113-129
- Alucin, Silvia (2023). Políticas educativas durante la pandemia en el nivel medio. Una mirada sobre el malestar docente. *Praxis educativa*, 27(3), 149-167. <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.19137/praxiseducativa-2023-270310>
- Alzina, P., Dabenigno, V., Di Piero, E. y Freytes Frey, A. (2022). Representaciones sociales sobre las políticas de presencialidad educativa en pandemia: disputas, expectativas e incertidumbres. *Revista IRICE*, 43, 31-49. <https://ojs.rosario.conicet.gov.ar/index.php/revistairice/>
- Alzina, P., Dabenigno, V., Di Piero, E. y Freytes Frey, A. (2021). Informe Nro 1: Subred Educación. *ENCResPA Estudio Nacional Colaborativo de Representaciones sobre la Pandemia en Argentina* (Julio 2021).
- Anderete Schwal, M. (2021). La pandemia y el año que enseñamos por WhatsApp: El recurso tecnológico más utilizado en las secundarias pobres de Bahía Blanca durante el 2020. *Revista de la Escuela de la Ciencias de la Educación*, 1(17), 18-30. <https://revistacseducacion.unr.edu.ar/index.php/educacion/article/view/687/593>
- Basualdo, V. y Peláez, P. (2020). Procesos de conflictividad laboral en el marco de la pandemia de COVID-19 en la Argentina (marzo-mayo de 2020). *Revista Estudos Institucionais*, 6(3), 1036-1084.
- Basualdo, V. y Schorr, M. (2013). *Empresarios, trabajadores y conflicto en la Argentina reciente*. Siglo XXI Editores.
- Battistini, O. (2010). *Procesos de trabajo y conflictividad laboral: perspectivas de análisis*. UNR Editora.
- Castilla-Gutiérrez, S., Colihuil-Catrileo, R., Bruneau-Chávez, J. y Lagos-Hernández, R. (2021). Carga laboral y efectos en la calidad de vida de docentes universitarios y de enseñanza media. <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/1995>
- Cerrutti, M. y Gutiérrez, S. (2021). Conflictividad laboral y dinámica del empleo en sectores estratégicos. En L. Beccaria (Ed.), *Transformaciones del trabajo y conflictos laborales en la Argentina contemporánea* (pp. 95–118). Miño y Dávila.
- Cobos-Sanchiz, D., Fiandrini, A., Sanllorenti, P. y Martín, M. (2017). *Riesgos psicosociales, trabajo docente y salud*. Editorial OCTEADRO.
- Confederación de Trabajadores de la Educación de la República Argentina (CTERA). (2020). Salud y condiciones de trabajo docente en tiempos de emergencia sanitaria COVID-19, Secretaría de Salud Laboral.
- Dussel, I.; Ferrante, P. y Pulfer, D. (2020), *Pensar la educación en tiempos de pandemia: entre la emergencia, el compromiso y la espera*. UNIPE: Editorial Universitaria, 2020.

- Expósito, C. y Marsollier, R. (2022). Percepción docente de las debilidades del sistema educativo en el regreso a la presencialidad. Un estudio cualitativo en tiempos de COVID-19. Universidad de Las Américas. Facultad de Educación; *Educación Las Américas*, 11(1); 7-2021, 1-16
- Gollac, M. y Bodier, M. (2011). Medir los factores psicosociales de riesgo en el trabajo para manejarlos. Seminario Internacional: Los riesgos psicosociales en el trabajo. UNLP, CEIL, Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires.
- Gotelli, A. (2021). *Sindicatos del sector público frente al escenario de emergencia sanitaria: Acciones político-sindicales del CICOP y SUTEBA durante la emergencia sanitaria*. XIV Jornadas de Sociología de la UBA, 1 al 5 de noviembre de 2021, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Sur, pandemia y después.
- Hyman, R. (1975). *Industrial Relations: A Marxist Introduction*. Macmillan.
- Hyman, R. (2022). El futuro de las relaciones laborales en tiempos de pandemia. Cuadernos de Relaciones Laborales, 40(2), 245-260. <https://doi.org/10.5209/crla.78213>
- Malleville, S. (2017). Los riesgos psicosociales en el trabajo en la Argentina actual: Debates y desafíos con vistas a su abordaje. *Repositorio Institucional Comisión de Investigaciones Científicas*, 1-18.
- Marticorena, C. y D'Urso, L. (2020). Los/as trabajadores/as frente a la pandemia: Regulaciones, negociación colectiva y conflicto. *Serie El trabajo en los tiempos de COVID-19*. CEIL-CONICET.
- Martínez, D. (2006). Factores de riesgo psíquico en el trabajo docente. Instituto de Investigación Pedagógicas "María Vilte". Conferencia de Trabajadores de la Educación. http://estrado.fae.ufmg.br/documentos/riesgo_psiquico_en_el_trabajo_docente.PDF
- Meo, A. y Dabenigno, V. (2021). Teletrabajo docente durante el confinamiento por COVID-19 en Argentina: Condiciones materiales y perspectivas sobre la carga de trabajo, la responsabilidad social y la toma de decisiones. *Revista de Sociología de la Educación*, 14(1), 103-127. <https://ojs.uv.es/index.php/RASE/article/view/18221>
- Miguel F. y Alós R. (2022). Sindicalismo en la era digital. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 40(2), 237-243. <https://doi.org/10.5209/crla.82792>
- Morgade, M. (2020). La pandemia y el trabajo de las mujeres en foco: Acerca del «cuidado» como categoría y eje de las políticas. En Dussel, Ferrante y Pulfer (Coords.), *Pensar la educación en tiempos de pandemia* (pp. 53-62). UNiPE.
- Nava, A. y Grigera, J. (2022). Pandemia y protesta social en América Latina: Tendencias, actores y demandas de la conflictividad social y laboral en Brasil, Argentina, Chile y Colombia. 2019-2020. *Archivos De Historia Del Movimiento Obrero y La Izquierda*, 20, 111-138.
- Neffa, J. C. (2015). *Los riesgos psicosociales en el trabajo: Contribución a su estudio*. CEIL-CONICET.
- Neffa, J. C. (2019). *¿Qué son los riesgos psicosociales en el trabajo?* CEIL libros/Proyectos.
- Neffa, J. C., Kohen J., Henry M., Korinfeld S., Lualdi C. y Padrón R. (2020), *Pandemia y riesgos psicosociales en el trabajo. Una mirada interdisciplinaria y la mirada sindical*. Homo Sapiens Ediciones.
- Oliveira, D., Pereira, E. y Clementino, A. (2021). Trabajo docente en tiempos de pandemia - Informe Técnico. Red ESTRADO.
- PISAC COVID-19: *La sociedad argentina en la postpandemia: Tomo II: Trabajo: Comunicación y territorios* / Fernando Peirano ... [et al.]; prólogo de Gisela Elizabeth Spasiuk; Lizzie Wanger. 1a ed.- CLACSO; Agencia de I+D+d, 2023. (pp. 167-226).

- Posso Pacheco, R. J. (2022). La postpandemia: Una reflexión para la educación. *Revista De Investigación Educativa y Deportiva*, 1(1), 1-6. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14002012>
- Rogero-García, J. (2020). La ficción de educar a distancia. *Revista de Sociología de la Educación-RASE*, 13(2), 174-182.
- Rujas, J., y Feito, R. (2021). La educación en tiempos de pandemia: Una situación excepcional y cambiante. *Revista de Sociología de la Educación-RASE*, 14(1), 4-13. <https://ojs.uv.es/index.php/RASE/article/view/20273/18058>
- Torres-Tovar, M. (2022). El mundo del trabajo y la salud de los trabajadores en la era post Covid. En H. Tetelboin, D. Iturrieta Henríquez, y J. Carvalho de Noronha (Coords.), *Pandemias, desigualdades y prácticas sociales en salud. Miradas para la transformación de América Latina* (pp. 53-62). CLACSO.
- Véliz, F. (2025). Teletrabajo forzado: un estudio exploratorio acerca de los cambios producidos en el proceso y la organización del trabajo de los y las docentes de un colegio secundario privado de la localidad de Florencio Varela, y su vinculación con factores de riesgos psicosociales. [Trabajo final integrador] Universidad Nacional Arturo Jauretche (inédito).
- Walker, V. (2020). Notas sobre la experiencia universitaria en tiempos de pandemia: sentidos, relaciones y condiciones de trabajo y estudio. *Revista Argonautas*, 10(15), 16–30.
- Wood, A., Graham, M., Lehdonvirta, V., y Hjorth, I. (2019). Good gig, bad gig: Autonomy and algorithmic control in the global gig economy. *Work, Employment and Society*, 33(1). <https://doi.org/10.1177/0950017018785616>

Notas

1 Los avances de investigación presentados aquí fueron realizados en el marco del proyecto UNAJ Investiga "Trabajo docente en la post-pandemia. Un estudio del proceso y la organización del trabajo, los factores de riesgo psicosocial y las percepciones sobre respuestas sindicales en docentes y directivos de nivel Secundario de Berazategui y Florencio Varela", financiado por la Universidad Nacional Arturo Jauretche.

2 Tras la pandemia, las instituciones educativas argentinas han tenido que decidir qué prácticas mantener de la enseñanza virtual y cuáles reincorporar de los enfoques presenciales, planteándose la modalidad híbrida o semipresencial como una nueva posibilidad (Posso Pacheco, 2022).

3 Por conflictividad laboral sectorial nos referimos a las disputas y tensiones colectivas que surgen en sectores económicos específicos, estas están determinadas por sus condiciones productivas, la composición del colectivo laboral y las relaciones de poder entre gremios, empleadores y Estado. Según Basualdo y Schorr (2013), esta conflictividad articula demandas inmediatas con disputas por la distribución del ingreso. Otros estudios (Battistini, 2010; Cerrutti y Gutiérrez, 2021) destacan que su extensión depende de la organización sindical previa y de las estrategias estatales de regulación o contención.