

Nuevas formas de abordaje del clima laboral en el contexto de la pandemia

Por Rosana Oyhanarte
y Fernando Praderio

Licenciada en Trabajo Social. M.P. 9828

Licenciado en Psicología M.P. 52496

Teniendo en cuenta la misión y función que la Unidad de Salud Ocupacional y Desarrollo Laboral viene desarrollando desde hace años en el Registro de la Propiedad, en lo que sigue proponemos una perspectiva de abordaje frente a la enorme complejidad de una pandemia y sus imprevisibles consecuencias.

Dicho dispositivo nace, en primer lugar, desde la necesidad de acompañar al recurso humano que forma parte de nuestra organización, sea cual fuera el rol y la función que ejerza. Nuestra estrategia apunta a detectar el stress o sus posibles indicios de desencadenamiento, tanto en el espacio vital, como en el laboral. De esta forma podríamos llevar a cabo un monitoreo con plena cercanía del clima laboral, lo que garantizaría llegar en el momento justo a la atención cuando los jefes o los agentes lo demanden.

En razón de ello desde el Subsector Mediación Laboral consideramos adecuado ir construyendo un abordaje por etapas, que se irá configurando a medida que sepamos las circunstancias que vaya atravesando nuestro organismo, como así también a partir de las estrategias que se irán llevando a cabo desde los otros subsectores de esta Unidad (Cuerpo Médico y Fortalecimiento Institucional).

El equipo de Mediación Laboral considera de suma importancia tener en cuenta que el personal se reincorporará al ámbito laboral con una significativa carga emocional, por efecto de la pandemia y el aislamiento social preventivo y obligatorio (ASPO), que tuvo lugar durante más de dos meses hasta la fecha. En este sentido, consideramos que la manera apropiada de acompañar esta novedosa e inesperada situación en este primer momento es identificando las demandas que se vayan generando espontáneamente, dándole el curso necesario, y contando con el tiempo suficiente para elaborarlas.

Nuestra estrategia apunta a detectar el stress o sus posibles indicios de desencadenamiento, tanto en el espacio vital como en el laboral.

Pero además, es necesario crear la demanda desde tres miradas fundamentales: 1) un mensaje claro desde lo institucional hacia el recurso humano que lleva a cabo la tarea diariamente, para generar el consenso de que la organización cuenta con las herramientas para ofrecer ayuda, así se trate de una demanda individual, o grupal; 2) que los agentes con funciones y responsabilidades en el manejo del personal estén atentos para poder identificar y canalizar dicha demanda de ayuda que se podría presentar, sabiendo que la institución espera que así lo hagan; 3) nosotros, como equipo, canalizar dicha demanda, poder darle un espacio y contar con el tiempo para poder alojar esa demanda y permitir también que quien demanda tenga el tiempo para elaborarla, sea individual o grupal.

Estas tres miradas trabajando en conjunto ayudarán a disminuir el sufrimiento silenciado que todo gran acontecimiento genera, como lo es una pandemia, cuyas consecuencias e impacto sobre el recurso humano no conocemos. Como dijimos anteriormente, nuestro dispositivo de abordaje tendrá que atender desde varias vertientes diseñadas a partir de un escalonamiento en etapas a lo largo del tiempo, hasta que los efectos encuentren su cauce.

En primer lugar, resaltamos que el punto de partida que nos puso en la pista para diseñar estas estrategias por etapas, fue la elaboración del Estudio "Salud laboral en contexto de pandemia por coronavirus", cuya finalidad fue conocer la opinión de los y las agentes del RPBA sobre las necesidades e inquietudes vinculadas al ámbito laboral en esta inusitada coyuntura de ASPO (Decreto 297/20), vigente desde el 20 de Marzo. En este estudio, colaboramos como agentes de la salud mental en el asesoramiento sobre las preguntas cualitativas formuladas en el mismo y en el posterior análisis de las respuestas dadas por los encuestados en categorías que nos pudieran dar una visión actualizada del devenir de nuestro recurso humano en el aislamiento.

En segundo lugar nos referiremos al dispositivo que actualmente estamos llevando adelante, y que denominamos "Un primer contacto" con los agentes, que desde nuestro hacer cotidiano denominamos como recurso humano de riesgo en cuanto a lo que podría jugárseles en torno a su salud mental. Dicho primer contacto se centra en el fortalecimiento de la capacidad de respuesta a lo que les va sucediendo, así como la disminución de las condiciones de vulnerabilidad psicosocial que se presentarán más adelante en el retorno al ámbito laboral.

En tercer lugar, queremos que nuestro dispositivo también atienda a la implementación de estrategias para concientizar a todo el personal, sobre la importancia de pedir ayuda, tan difícil en este contexto de absoluta novedad de lo que está pasando, como frente a las consecuencias que darán forma a lo que pasará, para de este modo minimizar su impacto en el clima laboral, tan importante de mantener en un relativo equilibrio, hoy tanto o más necesario que antes.

El equipo de Mediación Laboral considera de suma importancia tener en cuenta que el personal se reincorporará al ámbito laboral con una significativa carga emocional, por efecto de la pandemia.

En cuarto término, es necesario aclarar que resulta importante para nuestro equipo identificar en tiempo real situaciones de riesgo que atraviesen las personas que asistimos a fin de poner en marcha estrategias de respuesta desde los recursos propios o externos, generando para estos casos las derivaciones y el seguimiento correspondientes. Así como es-

Estas tres miradas trabajando en conjunto ayudarán a disminuir el sufrimiento silenciado que todo gran acontecimiento genera y cuyas consecuencias e impacto sobre el recurso humano no conocemos.

tablecer una línea de trabajo ante la confirmación de casos afectados por Covid 19, a partir del seguimiento telefónico diario a fin de explorar el estado emocional y los posibles síntomas de ansiedad, estrés, etc. tanto del paciente como de su familia.

En quinto lugar, nuestra metodología también debe contribuir a disminuir los riesgos de contagio que conlleva una entrevista presencial, tanto para el entrevistado como para el entrevistador, donde el contacto físico forma parte de lo posible en situaciones concretas de sostenimiento y acompañamiento, y también, considerando que las personas puedan no acercarse a nuestro espacio como medida de autoprotección, es que propusimos la implementación de entrevistas telefónicas y la interacción a través de correo electrónico.

En función de ello evaluamos que la herramienta del teléfono celular resulta la más amigable y adecuada entre todas las vías de comunicación, por la extensión y frecuencia como canal de comunicación durante el aislamiento. Para ello consideramos apropiado que la institución nos brinde una línea de teléfono celular, cuyo número fue difundido entre el personal. Este recurso no sólo permitió evitar una situación de riesgo de contagio sino garantizar el derecho a la confidencialidad e intimidad.

Como nuestra metodología de trabajo no pivotea en el vacío, creemos de una enorme significación la forma de comunicar de parte de la institución sobre nuestro trabajo en general y nuestra metodología en todas sus etapas, en particular. Siempre es importante la comunicación, pero se hace perentorio que los mensajes circulen claros y abarquen la mayor cantidad de destinatarios. Apuntamos a gestar redes de contención por medio de diferentes medios de comunicación a los agentes del RPBA como a los alumnos y profesores de la Tecnicatura en Registración y Publicidad Inmobiliaria. Por un lado, para que nuestra estrategia encuentre sus canales de circulación y, por otro lado, evitar que conlleven algún tipo de obstáculo en los agentes en el caso de que tengan que canalizar la demanda, sepan dónde y cómo hacerlo.

A continuación, informamos sobre los resultados de nuestra encuesta como modo de un primer acercamiento ante el desafío que nos espera como organización. Pudimos ver que el tópico de la Salud Mental es uno de los principales apartados a considerar en nuestra metodología de abordaje, y cuya importancia podemos resumir en la siguiente pregunta: ¿Cómo ir cercando lo traumático venidero?

Llamamos traumático venidero a las condiciones que en cada persona se van gestando y que darán lugar a los efectos traumáticos propiamente dichos. Nos basamos en esta definición por el conocimiento cierto de que una pandemia constituye un acontecimiento que tiene todos los elementos para que algo devenga traumático en un tiempo posterior, que no se puede determinar de antemano qué forma tendrá en general y mucho menos en cada sujeto en particular.

Esos elementos se van gestando en una situación delicada para la salud mental como es el aislamiento. Dicho aislamiento constituye el afuera en algo peligroso, con un enemigo cierto, donde existe una amenaza real y concreta -el virus-. Esta diferencia establecida entre un adentro y un afuera tan tajante y con un peligro real, situación de la que somos cada vez más conscientes, es distinta de otros tipos de prohibición de no salir de casa, por ejemplo, frente a una tormenta, o ante la ciudad anegada o simplemente inundada. Sumado a esto, la incertidumbre de cuándo terminará el aislamiento, genera en sí mismo situaciones nuevas en cuanto al miedo, o angustia y diversas ansiedades que son despertadas en este contexto. No estamos habituados a que esos sentimientos permanezcan tanto tiempo en nosotros.

Podemos decir que la pandemia como acontecimiento es traumática para todos por igual, pues se trata de restricciones que todos debemos cumplir, y de algún modo rompe con la importancia de los hábitos, tan necesarios para el equilibrio de la salud mental. Sin embargo, queremos insistir en esta idea de que nada es traumático en sí mismo para alguien, depende de cómo impacte en su vida diaria y en las posibilidades de elaboración frente a lo nuevo según la historia personal.

Entonces, nos encontramos ante un estado de cosas donde sus consecuencias sobre la economía mental y material del recurso humano de este Registro no pueden anticiparse, ni para prevenirlas, ni para abordarlas de antemano. Los efectos de las condiciones para que algo devenga traumático que conlleva en sí misma una pandemia, solo pueden ir siguiéndose a través de encuestas, entrevistas, y al mismo tiempo ofreciendo líneas de contacto donde se pueda reaccionar rápido en el caso de algún agente solicitarlo, cuyo abordaje ya contará con cierto saber que vamos teniendo de los sentimientos generalizados que se

Resulta importante para nuestro equipo identificar en tiempo real situaciones de riesgo que atraviesen las personas que asistimos a fin de poner en marcha estrategias de respuesta.

fueron incubando durante el proceso.

El análisis a partir de la encuesta realizada nos permite tener un panorama de cómo se van adaptando o no, qué mecanismos de defensas utilizan para esa adaptación, mecanismos rígidos, o más flexibles, defensas fallidas que dieron lugar a la angustia, o defensas a punto de la fractura por el miedo excesivo. Conocer este mapa de los recorridos que han hecho estos diversos efectos nos daría tiempo para el diseño de un futuro abordaje una vez desatadas las consecuencias, y que dichos embates no terminen expulsando al agente de su ámbito laboral reconquistado, reenviándolo a un segundo aislamiento, por efecto de la enfermedad que produjo el aislamiento por la pandemia.

Análisis de la encuesta

La bronca está disparada en todos los sentidos, haciendo blanco tanto en los hijos, en la acumulación de tareas domésticas, en la situación por la tensión que sienten al salir a la calle, porque conocen a otros que no se cuidan y podrían contagiar, por la incertidumbre de la finalización de todo esto, por el cansancio sentido a diario; bronca con la situación por impedir el ejercicio de los hábitos, por impedir estar cerca de los afectos; bronca por la impotencia de no poder manejar los estados de ánimo, estar un poco a merced de ellos; bronca ante la impotencia en la práctica y en acción simbolizante por el carácter de

Nuestra metodología debe contribuir a disminuir los riesgos de contagio que conlleva una entrevista presencial, tanto para el entrevistado como para el entrevistador.

novedad que tiene el aislamiento. Otros anteponen a la bronca defensas más omnipotentes como la negación, diciendo que son pasajeras, o que ya se pudieron adaptar bien. Otros no creen necesario hablar de la bronca porque les afectó solo a ellos, o porque no les afectó solo a ellos, entonces no es importante por ninguno de los dos motivos.

Algunos otros no pudieron anteponer ningún tipo de defensa a la bronca y sintieron que era un estado que persistía y se acrecentaba, derivando en situaciones de angustia por la falta de control de los impulsos hacia la situación, hacia otros, etc.

La ansiedad derivó en situaciones de no poder manejar la relación con la comida, incluso en pacientes de riesgo (cirugía bariátrica, colesterol alto, etc.); en este mismo punto la ansiedad fue canalizada también por la bebida por quienes antes sólo tomaban en ocasiones; y por la limpieza obsesiva de la casa más frecuentemente que antes; estamos hablando entonces de una ansiedad no controlable, pero sí conciente, monitoreada por las personas, y cuyas causas seguramente tienen que ver con lo inesperado del aislamiento y la novedad que conlleva por no haber atravesado nunca por la situación. La ansiedad también es despertada por la modificación de los hábitos; al encierro, situación ya difícil de manejar, se le suma el insomnio, y el dormir liviano, sin el descanso necesario. Esto dio lugar a sufrir estados de palpitaciones, el pensar difuso, estados de rumiaciones o preocupaciones que después ven como innecesarias, y la falta de concentración en la lectura o tareas que lo requieran.

Llamamos traumático verdadero a las condiciones que en cada persona se van gestando y que darán lugar a los efectos traumáticos propiamente dichos en general, muchos menos en cada sujeto en particular.

Algunos por estar padeciendo estados de ansiedad desde antes de la pandemia sienten sus defensas desbordadas, vale decir, ven su ansiedad profundizada, y sufren parálisis en la acción, lo que deriva muchas veces en angustia. Sería conveniente para nuestro equipo poder saber quiénes son para ayudarlos desde ahora. Otros no reconocen estados de ansiedad de ocurrencia diaria, o directamente nun-

ca la sintieron, lo que habría que hablar de negación o poca capacidad de simbolización para hacerles lugar. Postulamos los mismos mecanismos de defensa para aquellos que dijeron que sintieron ansiedad sólo por contagio, porque estaban en contacto con otros familiares que sí han tenido. En este grupo están también aquellos que reconocen la ansiedad, pero no pueden hablar porque se angustian.

En otros la ansiedad está más acotada, generada por cuestiones concretas de lo económico, y de evitar contagiarse cuando salen. Mostrando que la ansiedad encontró su objeto sustituto y pudo ser nombrada al menos, no sin dejar de constituir una defensa débil.

El miedo está claramente referido al contagio, a "tener una mala respuesta al virus en caso de contagiarme"; miedo a contagiar a alguien de la familia; miedo al principio por lo rápido que fue decretado el aislamiento, y la toma de conciencia de que se trataba de algo grave, focalizando el miedo en el contagio de la familia, y de ellos mismos. "El aire de la calle aplasta", dicen algunos para describir esa sensación de miedo punzante. Hablamos aquí de un miedo derivado de la situación.

Luego aparecen miedos con menos posibilidad de defenderse, como miedo al otro que no se cuida y atenta contra la salud del resto. Miedo a lo incierto de la finalización del encierro, y miedo en lo que fuera a derivar todo esto. Miedo por no saber. Ubicamos dentro de este punto al miedo que deriva en angustias ante la enfermedad, la muerte, la soledad, de carácter muy general. Más allá de los que conocemos de una pandemia, conocimiento que sobre todo llega a través de escuchar las noticias de otros países, vemos en este modo de sentir el miedo que no operó ninguna defensa, y desbordó en todo eso junto sentido a la vez.

La angustia es el único estado del que es más difícil defenderse y anteponer algo que nos saque de ella. Por eso leemos en la encuesta que aparece ante la situación de aislamiento en relación a la separación de los afectos a que esta obliga; no poder ayudar a familiares que sufren enfermedades, o que si bien tienen quienes le ayuden no pueden verlos.

La angustia siempre aparece en forma de desborde, llanto, y que llorar no alcance, o no entender del todo qué está pasando deriva en impotencia por no poder hacer nada más que aislarse; angustia por no poder hacer nada con los estados de ansiedad, miedo, bronca, como si estuvieran en medio de una tiranía diaria de todos esos estados, a la deriva de sentir un sentimiento un día y al día siguiente otro, etc.

Angustias menos claras, atadas a la situación económica mundial, a la situación del mundo, a cómo seguirá todo esto.

Los pedidos de ayuda frente a lo que están viviendo se ubican en un futuro, vale decir están diciendo que no requieren ayuda en lo inmediato, lo que hablaría de ciertas defensas extremas u omnipotencia en creer que podrían controlar estos sentimientos ahora y más adelante. En concreto los pedidos de ayuda, adonde ellos más esperan ser ayudados es por un lado la institución en tanto esperan el acondicionamiento para que no existan situaciones de riesgo, minimizar el temor al contagio, y así no ver reproducidas las situaciones de miedo en el trabajo que hoy están sintiendo en sus casas.

La suma de esa reproducción daría lugar a situaciones de angustia no controlables, y por consiguiente a estados de pánico que podría derivar en licencias médicas y apartar del trabajo de nuevo a los agentes, cuestión que no sería deseable ya que un nuevo aislamiento relanza las vivencias del anterior, y en la suma siempre es menos predecible la salud. Por otro lado, en el otro extremo de la ayuda, esperan apoyarse en sus compañeros más cercanos, no tanto en los jefes de área o jefes más directos.

Otros niegan que a la vuelta haya cambios. Ubicamos dentro de este grupo a quienes interpretaron el tema de la ayuda como ayuda en las tareas, malentendido que creemos forma parte de una defensa en tanto también se amparan en haber entendido que la encuesta se refería a lo cotidiano de las tareas, el hecho de que comentan "hace mucho que hago bien mi trabajo, no necesito ayuda".

Otros más conscientes de la ayuda, no colocan el foco en la necesidad de que la institución establezca protocolos de seguridad para evitar el contagio, aunque lo nombran, pero creen que necesitarán ayuda porque la vuelta no será como volver de unas vacaciones o de una licencia médica, los alejamientos ya conocidos. En otras preocupaciones se vuelve sobre el tema económico, el contagio y se vuelve sobre la necesidad de ser conscientes de cuidarse cuando volvamos al trabajo. Y la necesidad de denunciar en el caso de que alguno no cumpla la distancia. Otros se refieren a que las oficinas donde trabajan no tienen ventilación, o que no podrían guardar la distancia social correspondiente al ser muy chicas.

Conclusiones

Por lo general las respuestas a los distintos afectos de los que se preguntó en la encuesta aparecen bien deslindados, eso quiere decir que la simbolización

que se está haciendo de ellos va en la dirección correcta; en las definiciones que expresaron no confundieron ansiedad con angustia, ni miedo con ansiedad, o ansiedad con bronca. Aparecen algunos con mecanismos de defensas más rígidos, menos elaborados, y otros directamente donde no pudieron defenderse y la bronca, la ansiedad, el miedo aparecen desbordados en situaciones de angustia, y en la persistencia de este estado en lo cotidiano.

El panorama actual de la vivencia del aislamiento es el esperado dentro de una situación donde lo traumático no advino como tal, donde los sentimientos varían de un modo uniforme por el lado de las defensas logradas, esto es, un estado de las defensas ni demasiado rigidizadas, ni ausencia de defensas, sino que son acompañadas por un estado de conciencia de la situación y los afectos correspondientes a ello.

Una pandemia constituye un acontecimiento que tiene todos los elementos para que algo devenga traumático en un tiempo posterior, que no se puede determinar de antemano qué forma tendrá en general, mucho menos en cada sujeto en particular.

A la hora de pedir ayuda habría que brindar mayor información sobre las funciones y las herramientas que podría brindar el equipo de Mediación como en su momento lo ha hecho con un grupo acotado de los agentes que sufrieron la inundación en 2013. Una pandemia nos afecta a todos, y es algo desconocido, solo visto en las películas, a diferencia de la inundación. Por ello la necesidad de ayuda puede concretarse en formar grupos con los tiempos necesarios para la creación de los mismos, ya que tenemos que saber diferenciar los tiempos de abordaje de los síntomas de los tiempos de la demanda, dada por el reacondicionamiento del recurso humano sea cual sea el espacio dentro del Registro en el que trabaje, y el cargo que ocupe.