

Ojeda, Yamila Soledad

“Flexibilización empresarial y sus efectos sobre las relaciones laborales. Análisis de las experiencias y percepciones de trabajadores en una fábrica de plásticos del Conurbano Sur (2017-2018)”

2021

*Instituto: Ciencias Sociales y
Administración*

*Carrera: Licenciatura en Relaciones del
Trabajo*



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.
Atribución – no comercial – compartir igual 4.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Documento descargado de RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital de la Universidad Nacional Arturo Jauretche

Cita recomendada:

Ojeda, Y.S. (2021) *Flexibilización empresarial y sus efectos sobre las relaciones laborales: Análisis de las experiencias y percepciones de trabajadores en una fábrica de plásticos del Conurbano Sur (2017-2018)* [tesis de grado Universidad Nacional Arturo Jauretche]

Disponible en RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital UNAJ <https://biblioteca.unaj.edu.ar/rid-unaj-repositorio-institucional-digital-unaj>



Instituto de Ciencias Sociales y Administración

Trabajo final para optar por el grado de Licenciada en Relaciones del Trabajo

“Flexibilización empresarial y sus efectos sobre las relaciones laborales. Análisis de las experiencias y percepciones de trabajadores en una fábrica de plásticos del Conurbano Sur (2017-2018)”

Directora: Bulloni Yaquina, María Noel

Autora: Ojeda, Yamila Soledad

Correo electrónico: yamila.soledad.ojeda@gmail.com

Florencio Varela

Año 2021

Resumen

Este Trabajo Integrador Final presenta los resultados de una investigación orientada a comprender las consecuencias que conllevan las estrategias de flexibilización empresarial sobre las relaciones laborales en una fábrica de plástico localizada en la zona sur del Conurbano bonaerense durante 2017 y 2018, cuyo nombre de fantasía es Plastiko, a partir del análisis de las experiencias y percepciones de los trabajadores. De forma complementaria, la investigación busca explorar el papel desempeñado por el sindicato para responder a las estrategias de flexibilización laboral. Se utiliza una metodología de tipo cualitativa, interesada en un plano micro social, atento a los aspectos informales, subjetivos y cotidianos de las relaciones laborales, y priorizando la perspectiva de los sujetos trabajadores. Los resultados permiten dar cuenta de que los trabajadores de Plastiko han atravesado una coyuntura de introducción de estrategias de flexibilización variadas como polivalencia, incorporación de nuevas tecnologías, reducción de horas extras, despidos y retiros voluntarios. Estas estrategias impactaron en las condiciones de trabajo generando descontento y malestar, sin embargo, no derivaron en negociaciones, resistencias ni oposiciones sino que han sido predominantes actitudes de cooperación y adaptación. Se vincula estas respuestas con ciertas condiciones laborales y lazos de confianza que la empresa ha propiciado y mantenido en el tiempo.

Palabras clave: flexibilización empresarial - relaciones laborales- lugar de trabajo- perspectiva de los trabajadores- fábrica de plástico del Conurbano bonaerense.

Abstract

This Final Integrative Paper presents the results of a research aimed at understanding the consequences of corporate flexibilization strategies on labor relations in a plastic factory located in the southern area of the Conurbano bonaerense during 2017 and 2018, whose fancy name is Plastiko, based on the analysis of workers' experiences and perceptions. Complementarily, the research seeks to explore the role played by the union in responding to labor flexibilization strategies. A qualitative methodology is used, interested in a micro social level, attentive to the informal, subjective and daily

aspects of labor relations, and prioritizing the perspective of the working subjects. The results show that Plastiko workers have gone through a situation of introduction of various flexibilization strategies such as polyvalence, incorporation of new technologies, reduction of overtime, layoffs and voluntary retirements. These strategies had an impact on working conditions, generating discontent and discomfort; however, they did not lead to negotiations, resistance or opposition, but rather to attitudes of cooperation and adaptation. These responses are linked to certain working conditions and bonds of trust that the company has fostered and maintained over time.

Key words: corporate flexibilization - labor relations - workplace - workers' perspective - plastic factory in the Conurbano bonaerense.

Área temática: El área específica dentro de los estudios de las relaciones del trabajo en el cual se enmarca la investigación: Relaciones Laborales, Cultura y Sociología del trabajo y Sociología de las Organizaciones

Índice

Agradecimientos	4
Dedicatoria	5
Introducción	6
Capítulo 1. Contexto conceptual	9
1.1. Estrategias de Flexibilidad empresarial.....	10
1.2. Las estrategias de control laboral.....	12
1.3. Resistencias, negociaciones y adaptaciones: la perspectiva de los trabajadores.....	14
1.4. Flexibilización laboral, control, significados y resistencias laborales: algunos antecedentes.....	14
Capítulo 2. El contexto industrial: apuntes sobre el sector del plástico en Argentina: caracterización, esquema productivo y actores	17
2.1. Acerca del sector industrial del plástico en Argentina.....	17
2.2. Esquema productivo de la industria del plástico.....	19
2.3 Actores del sector: tejido Pymes, cámara empresarial y asociación sindical.....	22
Capítulo 3. Acerca de Plastiko y sus trabajadores	25
3.1. Caracterización del proceso de trabajo y las modalidades de control en Plastiko...25	
3.2. Los trabajadores de Plastiko: sus perfiles, trayectorias y condiciones laborales.....	33
Capítulo 4. Ajuste y estrategias de flexibilidad en una empresa del sector plástico del Conurbano Sur (2017-2018). Sus efectos sobre las relaciones laborales desde la perspectiva de los trabajadores	37
4.1. Contexto de la política laboral: reedición el ajuste y la flexibilización durante el gobierno de la alianza Cambiemos.....	38
4.2. Estrategias de flexibilización y ajuste en Plastiko 2017-2018 y sus efectos desde las perspectivas de los trabajadores.....	40
4.3. El papel del accionar sindical desde la perspectiva de los trabajadores.....	46
Conclusiones	49
Referencias bibliográficas	52
Anexos	56

Agradecimientos

“Yo no caí en la universidad pública, la universidad pública me levantó, me abrazó, me enseñó de sueños colectivos y me cambió para siempre”

Carla Chejolán, enfermera egresada de la UNSE 2019

Quiero agradecer a la Universidad Nacional Arturo Jauretche, a la Carrera de Relaciones del Trabajo y al equipo de TAPSO, por los aportes que realizaron a lo largo de mi trayectoria hasta el cierre de este ciclo.

A mi tutora María Noel Bulloni Yaquinta, por confiar en mí, por sus conocimientos, cariño y apoyo incondicional.

A los entrevistados por su colaboración y sus aportes.

A mis compañeras y a mi familia, por apoyarme incondicionalmente a lo largo de estos años en la carrera.

Muchas gracias a todos/as.

Dedicatoria

Quiero dedicar este Tif a mi compañero de vida Marcelo, por incentivarne a estudiar, apoyarme y entenderme en esos días difíciles para mí.

A mis hijas Bianca y Berenice, este trabajo es por y para ustedes.

Introducción

La investigación que sustenta este Trabajo Integrador Final (TIF) se orienta a comprender las consecuencias de las estrategias de flexibilización empresarial implementadas en el período 2017-2018 sobre las relaciones laborales en una fábrica de plástico localizada en la zona sur del Conurbano bonaerense, cuyo nombre de fantasía es Plastiko, a partir del análisis de las experiencias y percepciones de los trabajadores.

El estudio se enmarca en un período en el que el contexto económico, político e institucional de las relaciones laborales en nuestro país vuelve a presentar una orientación de sesgo neoliberal en el que la correlación de fuerzas desfavorece a las/los trabajadores en términos generales y las empresas se encuentran mejor posicionadas para establecer sus reglas de juego a partir de estrategias de flexibilización de diverso tipos y alcances (Strada, 2018; Del Bono y Bulloni, 2018; Radiciotti, 2020). Dicho contexto conforma el telón de fondo que permite comprender las estrategias empresariales desplegadas en los lugares de trabajo que impactan lógicamente en las relaciones laborales.

Los trabajadores de Plastiko no han sido ajenos a este contexto, sino que por el contrario han atravesado una coyuntura de políticas de ajuste y de introducción de políticas de flexibilización variadas que han impactado en las condiciones y regulaciones laborales.

A partir de estas consideraciones los interrogantes que guiaron la investigación son: ¿Cuáles han sido las estrategias de flexibilización introducidas por la empresa Plastiko durante 2017-2018? ¿De qué manera dichas estrategias de flexibilización han afectado las relaciones laborales en la empresa? Tales interrogantes son abordados centralmente a partir de la perspectiva de los trabajadores. En tal sentido, interesa conocer muy especialmente, ¿Cuáles han sido las percepciones, valoraciones y adaptaciones de los trabajadores respecto de tales cambios? De modo complementario, se interroga también por el papel desempeñado por el accionar sindical frente a la flexibilización.

En relación a la pregunta problema, el objetivo general de la investigación puede formularse de la siguiente manera: Analizar los efectos de las estrategias de flexibilización empresarial implementadas en el período 2017-2018 en Plastiko sobre las relaciones laborales desde las experiencias y percepciones de sus trabajadores. De forma complementaria, explorar las perspectivas de trabajadores y representantes

sindicales respecto del papel desempeñado por el sindicato para responder a las estrategias de flexibilización laboral.

Sobre la base de este objetivo general, se construyeron los siguientes objetivos específicos: a) Identificar y describir diagnósticos sobre las estrategias de flexibilización empresarial desplegadas en Plastiko durante los años 2017 y 2018.

b) Analizar los elementos que gravitan en las percepciones y valoraciones de los/as trabajadores frente a las estrategias de flexibilización empresarial, atendiendo a sus posicionamientos, críticas, adaptaciones, justificaciones y diagnósticos alternativos.

c) Explorar el rol de la organización sindical frente a las estrategias de flexibilización empresarial.

El trabajo se estructura en cuatro partes principales. En primer lugar, se concentra en el contexto conceptual (Maxwell, 1996) en el que se presentan las principales nociones que orientan el trabajo de investigación. A continuación, se aborda una contextualización sectorial para luego acercar la mirada al caso analizado: una empresa particular de plástico del Conurbano sur. En tercer lugar, se detuvo en sus dimensiones claves como la organización y el proceso productivo, las modalidades de coordinación y control subyacentes. Luego, se presentan el contexto y las políticas de flexibilidad desarrolladas en la práctica según el relevamiento y los efectos de la flexibilidad sobre las relaciones laborales desde la perspectiva de los trabajadores. Finalmente, se complementa un breve análisis sobre el papel del accionar sindical en relación con las políticas de flexibilización incorporadas en la empresa, haciendo referencia además, a modo de contextualización, a algunas notas sobre la trayectoria de la representación sindical en el sector en general, en la región y en la empresa en particular.

Metodología

El presente trabajo se propone analizar las consecuencias de las estrategias de flexibilización empresarial implementadas en Plastiko en el período 2017-2018 sobre las relaciones laborales en una fábrica de plástico localizada en la zona sur del Conurbano bonaerense, a partir de las experiencias y percepciones de los trabajadores. La metodología utilizada para esta investigación es de tipo cualitativa, interesada por indagar las maneras en que las relaciones laborales se ven afectadas por estrategias de flexibilización empresarial en un plano micro social (atento a los aspectos informales,

subjetivos y cotidianos de las relaciones laborales) y priorizando la perspectiva de los sujetos trabajadores, sus experiencias, opiniones, significados subjetivos de la realidad (Sampieri, 2010).

Las técnicas e instrumentos para la recolección de datos fueron, en primer lugar, el análisis de fuentes documentales y estadísticas como bibliografía especializada, documentos sectoriales, material de prensa, páginas web y Convenios Colectivos de Trabajo. En segundo lugar, se desarrolla centralmente la técnica de la entrevista en profundidad de dos tipos. Primero, se realizaron entrevistas a informantes claves del ámbito sindical y empresarial con el fin de aproximarnos a diversos aspectos de este estudio. Segundo, se llevó a cabo entrevistas en profundidad a trabajadores del área de producción con algunas características socios laborales similares y otras distintas, cuyos perfiles se describen en el anexo metodológico.

Las entrevistas fueron realizadas a 6 trabajadores hombres entre 25 y 52 años pertenecientes a tres áreas productivas distintas de Plastiko: control de calidad, producción y depósito. Previo a la realización de las entrevistas, cabe aclarar, los entrevistados fueron informados sobre el objetivo de la entrevista y del trabajo de investigación garantizándoles el anonimato y el carácter confidencial de la información recibida (Valles, 1997; Vasilachis de Gialdino, 2006).

Capítulo 1. Contexto conceptual

Este capítulo está destinado a presentar algunos aspectos de aquello que siguiendo a Joseph Maxwell (1996) se denomina como el “contexto conceptual” de una investigación, es decir, el meollo de conceptos, supuestos, creencias y teorías que la sustentan y nutren junto con los antecedentes más relevantes que han servido de herramientas para profundizar y guiar el desarrollo de este trabajo de investigación.

Tal como se menciona en la Introducción del TIF esta investigación estuvo orientada a comprender las influencias de la incorporación de estrategias de flexibilización empresarial sobre las relaciones laborales en una empresa industrial del sector plástico desde las percepciones de sus trabajadores.

Aquí se adopta una perspectiva sociológica, situada desde las relaciones laborales, más interesada por su plano informal (aspectos subjetivos, informales y cotidianos) que formal (negociación colectiva o conflictividad institucionalizada) y que además parte del supuesto relativo de la naturaleza intrínsecamente tensa y contradictoria de las relaciones laborales en los procesos de producción -y acumulación- capitalistas (Coller, 1997; Del Bono, 2002; Bulloni, 2011). Como aspecto destacado de la orientación teórico conceptual, cabe destacar, retomando a Bulloni (2011) que esta lógica contradictoria de la relación laboral, de acuerdo con la perspectiva marxista, deriva de la posición diferente que los actores laborales ocupan en el proceso de trabajo. Una vez que el trabajador es empleado y pasa a formar parte del proceso de producción, el capitalista intentará extraer su mayor rendimiento. Para que la acumulación tenga lugar, éste necesitará revolucionar la producción y el papel del trabajo en el proceso productivo. Sin embargo, para que ello suceda, se requiere de cierto consentimiento del trabajador aunque, la mayoría de las veces estos responden a una situación de imposición. En otros términos, para asegurar y reproducir una fuerza de trabajo productiva, las relaciones sociales en el centro de producción (en el proceso de trabajo) requieren de la negociación de un frágil equilibrio entre estas formas de coordinación (control y cooperación/consentimiento). Es sobre esta premisa que se construye este modo de aproximación y reflexión sobre las relaciones laborales en este trabajo.

En tal sentido, se parte de la idea de que la incorporación de estrategias de flexibilización empresarial incide en las relaciones laborales, en su frágil equilibrio, en el centro de trabajo y se orienta a conocer este proceso desde la perspectiva subjetiva de

los trabajadores. Los conceptos cruciales que articulan esta investigación son: 1. estrategias de flexibilización empresarial, 2. mecanismos de control laboral, 3. posicionamientos, percepciones y significados de los trabajadores sobre las estrategias empresariales (resistencias y adaptaciones laborales). A continuación se presenta una síntesis de los principales aportes de la bibliografía especializada en torno a estos conceptos de análisis que se detalla de manera separada pero que se encuentran profundamente articulados.

1.1. Estrategias de Flexibilidad empresarial

La problemática de las estrategias de flexibilización empresarial sobre las relaciones laborales ha sido analizada desde diversos enfoques y disciplinas, en el campo de los estudios laborales.

A partir de los años setenta y ochenta el concepto de flexibilidad se ha vuelto clave para entender los cambios en las relaciones laborales (De la Garza, 2000; Miguélez, 2004). Como subraya Coller (1997), las escuelas más importantes dentro del debate del fin del fordismo y el surgimiento de nuevas formas de organización y regulación del trabajo y de la producción colocan a la flexibilidad en el centro del análisis. Estas escuelas son regulacionista y la institucionalista, estas interpretan que la flexibilidad se viene dando de forma creciente en los centros de trabajo desde que el fordismo entra en crisis en la década de los '70 y refleja la emergencia de nuevas formas de producir. Ambas escuelas sugieren que la flexibilidad implica transformaciones en la forma de organizar la producción y el trabajo, ya que las empresas pasan de un modelo productivo a otro (Coller, 1997).

Para estas corrientes la flexibilidad es vista como el puente que conecta fordismo y postfordismo, concebido como un fenómeno no problemático, en tanto que dejan sin analizar las consecuencias que estos cambios tienen en el centro de trabajo y en la relación laboral. Por este motivo se propone atender muy especialmente a esta cuestión, asunto que parece central en este estudio. Pero antes de esto, se presenta de qué se trata el concepto de flexibilidad laboral/empresarial atendiendo fundamentalmente a los debates sobre sus causas/origen.

Sobre el origen de la flexibilización en las relaciones laborales, Sandoval y Lugo (2015) señalan que la ruptura del modelo de producción fordista implicó alteraciones en el

ámbito económico, en lo político, social y cultural. Indican que la flexibilidad laboral surgió para dar respuesta a las crecientes tasas de desempleo, adaptarse a un sistema de producción caracterizado por la globalización y cambios tecnológicos que afectan sobre el mercado de trabajo. La crisis del fordismo fue producto de la incapacidad del Estado interventor en el nivel macro, de continuar articulando consumo y producción en masa, al elevarse más los salarios que la productividad; y en el nivel de los procesos productivos por la rigideces de la producción taylorista fordista (De la Garza, 2000).

Sin embargo, Miguélez (2004) considera que el origen de la flexibilidad no se debe a “respuestas a nuevas demandas” producto de la crisis del fordismo sino directamente en una estrategia de flexibilización del mercado de trabajo y del empleo, para reducir los costos del trabajo y retomar mayor control del mismo. En sintonía, Ibarra y González (2010), exponen que la razón principal de la flexibilidad laboral se debe a la necesidad del empresariado de retomar de nuevo el control absoluto sobre las decisiones en la maximización de beneficios.

La perspectiva central de esta investigación se construyó a partir de los aportes de Coller (1997) quien, entiende por flexibilización al conjunto de prácticas empresariales que se ponen en marcha para adaptar a la organización a un entorno cambiante. Las dimensiones de la flexibilidad son externa, interna y del tiempo. La primera hace referencia a los procesos de externalización productiva, se distingue por la precarización y la subcontratación. En la flexibilidad interna varían cuatro aspectos: la flexibilidad funcional con rasgos de polivalencia y movilidad; la numérica con los contratos temporales o a tiempo parcial; la salarial con la variación del salario por mérito, rendimiento u objetivos; y el aspecto que afecta el proceso productivo por la introducción de nuevas tecnologías, la recomposición de tareas y los sistemas de trabajo just-in-time. La flexibilidad del tiempo hace referencia a la práctica de alargar o reducir la jornada laboral, se identifica por la presencia de horas extras.

Como se verá en el capítulo 4 en un caso de estudio se ha podido observar el despliegue de algunas de estas estrategias, en particular la flexibilidad interna y del tiempo de trabajo. A su vez, dentro de la flexibilidad interna se identifican tres variantes: funcional, numérica y proceso del trabajo. Frente a un entorno cambiante la empresa decidió ajustar algunas cuestiones ligadas al uso de la fuerza de trabajo para reducir costos e incertidumbre.

1.2. Las estrategias de control laboral

Para enmarcar la comprensión de los impactos de la flexibilidad sobre la relación laboral en los centros de trabajo se retoma algunos aspectos de los debates marxistas sobre el proceso de trabajo, en buena medida a partir de las lecturas de autores como Coller (1997), Ciolli (2014) y Bulloni (2011), no es de interés detenerse en las innumerables contribuciones, debates y discusiones entre tales estudios, sino retomar algunas de sus principales argumentaciones y aspectos que resultan más fructíferos para los fines de este estudio.

Esta escuela parte de la propuesta de Braverman quien señala que la relación laboral no está totalmente determinada por la dirección empresarial, sino que el trabajador es considerado como un actor activo y reactivo, con capacidad de acción. Como subraya Ciolli (2014):

Desde un enfoque marxista, discute con la escuela de relaciones humanas, la cual, al desconocer o negar el antagonismo de las clases sociales enfrentadas en el ámbito productivo, abona y favorece la dominación del capital. Braverman se preocupa por historizar las formas de control que el capitalista debe crear y recrear constantemente sobre la fuerza de trabajo. El autor define a la fuerza de trabajo como una mercancía peculiar que, a la vez que es la única que crea valor para el capitalista, genera también estados subjetivos que el capital debe controlar, para su beneficio. A partir de su análisis sobre las modalidades de administración y control que el capital permanentemente ensaya, Braverman nos propone pensar que en el ámbito productivo no siempre sucede lo que el capitalista desea. Por tal motivo, éstos últimos han incorporado formas de disciplinamiento que, en el marco del capitalismo, están asociadas a la valorización, reproducción y ampliación del capital. (Ciolli, 2014: 11).

Otro autor clásico dentro de esta escuela es Burawoy quien analiza los métodos que adoptan los capitalistas para ejercer la explotación, sostiene que las estrategias del capital no se reducen a métodos coercitivos disciplinares, sino fundamentalmente a situaciones de consenso. Por lo tanto, el concepto de consentimiento da cuenta de las motivaciones subjetivas y mecanismos ideológicos que hacen que los trabajadores acepten trabajar por encima de sus capacidades y bajo control del capital (Ciolli, 2014). Este análisis de producción del consentimiento permite a Coller (1997) introducir las nociones de “consentimiento” y “adaptación” al régimen de fábrica como instrumento para explicar por qué no hay conflictos manifiestos en las empresas y para analizar

conductas cooperativas, aunque recurre a la teoría de los intercambios sociales para explicar por qué las transformaciones que introduce la flexibilidad no provocan más conflictos (abiertos y/o cubiertos) en su estudio. Estas aproximaciones ayudan a comprender el caso analizado, como se verá en el capítulo 4, son varios los relatos de trabajadores que permiten interpretar que los mismos lograron adaptarse -no sin tensiones- a los cambios introducidos.

Como apunta Bulloni (2011) los estudios de orientación marxista de los años setenta y ochenta centrados en el proceso de trabajo, han contribuido sustancialmente al esclarecimiento de los procesos y fuerzas de control y regulación laboral desplegadas en el ámbito de las empresas. Hacia mediados de los años setenta y en parte como respuesta a las fuertes críticas que desde la clase trabajadora comenzaban a arrojarse a la “organización científica del trabajo”, las investigaciones centradas en los procesos de trabajo concretos, desde perspectivas predominantemente críticas, irrumpen con fuerza. Se puede señalar que estos autores comparten la preocupación respecto del inextinguible problema del capitalismo concerniente a la incertidumbre inherente a los procesos de conversión de la fuerza de trabajo en trabajo efectivo (en instrumento de valorización) en el lugar de producción. Por lo común, proponen que la solución a dichas indeterminaciones se genera en la dirección de las empresas, la cual establecerá unos mecanismos de coordinación y control laboral que aseguren la acumulación. Bajo este planteo general, sus investigaciones se han centrado en la especificación de las maneras en que los imperativos de control laboral se concretan en la práctica, realizando variados e interesantes aportes en esa dirección. En términos de Bulloni: “A partir de estos estudios “clásicos” el término proceso de trabajo pasó a estar sociado inevitablemente a ese ámbito dentro del modo de producción capitalista en el cual los trabajadores despliegan su capacidad de trabajo con el fin de producir valores de uso, sin perder de vista que en ese mismo movimiento se lleva a cabo la valorización y reproducción del capital, asunto que conlleva toda una serie de tensiones y contradicciones que es preciso tener en cuenta en todo análisis del trabajo” (2011:43). Ahora bien, como también apunta la autora retomando a Coller (1996) las modalidades de control laboral pueden variar grandemente entre empresas y sectores que operan bajo condiciones distintas y que presentan características productivas y tradiciones diversas, incluso dentro de un mismo lugar y momento histórico. En tal sentido, es esperable que

frente a contextos distintos las modalidades de control laboral puedan variar. Éste es uno de los elementos que se intenta abordar en esta investigación.

1.3. Resistencias, negociaciones y adaptaciones: la perspectiva de los trabajadores

Como se ha señalado al inicio de este apartado, se parte de considerar que la relación laboral es la relación que se desarrolla entre el capital (figura del empresario) y el trabajo (figura del trabajador) en los centro de producción de bienes y servicios. Tal contradicción nace de la posición diferente que ocupan en el proceso productivo. Por un lado el empresario necesita extraer al máximo la fuerza de trabajo. Pero para que eso ocurra se requiere del trabajador una cierta cooperación y consentimiento con la autoridad empresarial. En esta relación de naturaleza contradictoria, características como el conflicto y cooperación moldea las interacciones que se producen en el proceso productivo. Cuando el trabajo se transforma se pone en juego no solo la forma de vida de la mayoría de las personas, sino también sus rutinas, hábitos laborales y perspectiva del futuro. Esta incertidumbre que introduce la flexibilidad lleva a las personas, independientemente del lugar que ocupen en el proceso de producción, a poner en práctica acciones en forma de conflicto o cooperación/adaptación bien sea para consolidar la flexibilización o para enfrentarse a ella, con el objeto de controlar un entorno laboral transformado e incierto (Coller, 1997).

1.4. Flexibilización laboral, control, significados y resistencias laborales: algunos antecedentes

Se incorporan a continuación los aportes de algunos trabajos más recientes que aportan perspectivas críticas sobre la flexibilización empresarial y sus efectos laborales en las últimas décadas, al tiempo que abordan las estrategias de flexibilidad en relación con el control empresarial en contextos fabriles (Ciolli, 2014).

Primero cabe destacar el estudio de Coller, tal como se señaló, la perspectiva de este trabajo retoma en buena medida la propuesta de Coller (1997) dedicada al análisis de las relaciones laborales en el centro de trabajo cuando el proceso de producción se transforma. El autor analiza tanto las estrategias empresariales que han conducido a la transformación del trabajo como las reacciones a los cambios por parte de los

trabajadores en el taller de corte y confección de una fábrica textil. En su caso estudiado, predomina la flexibilización externa y la descentralización; la flexibilización en el proceso productivo con la nueva tecnología y la organización de la producción flexible (just-in-time); y la flexibilización numérica con el empleo temporario. Observó la forma en que se reorganiza el conflicto y la cooperación en condiciones de transformación del sistema productivo.

Asimismo, podemos destacar el estudio de Figari y Palermo (2008) quienes analizan las modalidades de flexibilización externa y flexibilización numérica en la empresa YPF en el marco de la privatización, a través de lo que los autores interpretan como la consolidación de una matriz de disciplinamiento laboral para generar nuevas subjetividades y lograr la adhesión a los nuevos objetivos empresariales.

Por otro lado, Hernández y Bustos (2009) estudian los dispositivos de control social y cultural vehiculizados en el marco de las nuevas formas que adquiere la organización del trabajo que se derivan de las lógicas corporativas de una empresa automotriz emplazada en Argentina. El estudio presume, que este dispositivo “modernizante” apunta a la disputa de sentidos a favor de la lógica empresarial, identificando el modo de intervención sindical que ha avalado, mediante la omisión de estas lógicas de control laboral y, por lo tanto, el normal desempeño del sistema corporativo.

Siguiendo la idea, Delfini (2010) analiza los procesos de transformación organizacional en las empresas como lógicas de control obrero a partir del significado que los trabajadores realizan de las estrategias empresariales en los espacios laborales en el sector automotriz en Argentina. Señala el autor, la existencia de diferentes formas de control, de acuerdo con los significados que les otorgan los trabajadores a diferentes estrategias.

También Bulloni (2014), en un estudio sobre el sector de producción de cine publicitario (SPCP) de la Ciudad de Buenos Aires, explica las características que revisten el trabajo y el proceso productivo extremadamente complejo y variable del sector.

Además, Ciolli (2014) a través de la línea de los Estudios de la Antropología del Trabajo en Argentina, analiza cómo se construye y se consolida el poder empresarial dentro y fuera de las fábricas y de qué manera este poder es asumido, negociado y resistido por los colectivos obreros.

Finalmente, Menéndez (2015) aborda el caso particular de los trabajadores de la fase agraria de la cadena forestal celulósica en Uruguay. La autora enfatiza en analizar las “otras” resistencias en relación con las estrategias empresariales de control. Concluye que el sistema general de control que opera en la organización del trabajo se relaciona directamente con el tipo de resistencia que emerge en los espacios de trabajo, diluyendo ciertas conflictividades y, por tanto, la desorganización y ausencia de acciones colectivas en los trabajadores rurales.

En este estudio no se ha podido observar cuáles han sido las negociaciones, resistencias y adaptaciones dentro de los lugares de trabajo de modo directo, cuestión que demandaría otros tiempos y recursos. El abordaje sobre estas cuestiones se basó en entrevistas a trabajadores de la empresa. Se vio que resulta frecuente el hecho de que la referencia a los cambios y a las estrategias de control no logra ser problematizados en sus relatos, predomina cierta naturalización de las lógicas de control y discrecionalidad empresarial. Sin embargo, en otros casos sí se logra visibilizar las tensiones y desacuerdos con las medidas empresariales.

Capítulo 2. El contexto industrial. Apuntes sobre el sector del plástico en Argentina: caracterización, esquema productivo y actores

Como se señala en la introducción, esta investigación plantea un abordaje cualitativo sobre los efectos laborales de las estrategias empresariales de flexibilidad desde la perspectiva de los trabajadores para el caso de una empresa del sector del plástico del Conurbano Sur en el período 2017-2018. Se trata de un abordaje anclado en términos sectoriales, geográficos e históricos. En tal sentido, este capítulo se detiene en una dimensión que hace al contexto inmediato del relevamiento y que resulta imprescindible para comprender el análisis de las cuestiones principales que se abordarán en el siguiente capítulo. Así se elaboró una caracterización sobre el sector de plástico en nuestro país, que abarca su configuración histórica, las etapas del esquema productivo y sus actores principales.

2.1. Acerca del sector industrial del plástico en Argentina

Siguiendo la caracterización del Centro de Estudios para Producción¹ (CEP, 2005) la industria plástica tiene por objeto procesar, moldear y transformar los insumos provistos por el sector petroquímico. Dentro de esta industria se encuentran diferentes sectores: la producción de materias primas, de productos semi elaborados y de productos terminados y la industria del reciclado de los plásticos. La empresa Plastiko se enmarca en el sector de productos terminados y se dedica más específicamente al diseño y fabricación de bidones.

A nivel mundial, esta industria inició su desarrollo por necesidades militares. Según el análisis CEP (2005) durante la Segunda Guerra Mundial, el plástico demostró ser un material inagotable y sustituible, a diferencia de los recursos naturales como el metal y la madera, ya que, la materia prima del plástico es creada por el hombre. Se abrió una etapa de grandes avances tecnológicos que permitieron, crecientemente, el reemplazo de materiales de origen netamente naturales. A partir de entonces, la producción de estos

¹ El CEP, Centro De Estudios para la Producción, fue un organismo del Ministerio de Economía y Producción, Secretaría de Industria Comercio y PyME tuvo como objetivo central brindar asistencia técnica a los funcionarios y autoridades de la Secretaría de Industria Comercio y PyME, así como también generar y procesar información, elaborar informes y estudios acerca de los principales temas que hacen al desempeño de la industria y el comercio exterior argentino. https://www.procordoba.org/images_db/noticias_archivos/226_Servicios%20del%20CEP.pdf

materiales, derivados del petróleo y del gas, no detuvo su crecimiento, transformándose en un pilar de la industria y un rol importante en la economía y sociedad moderna (Monteforte, 2015).

Durante el período de la posguerra el desabastecimiento de materiales plásticos afectó a nuestro país. Esto impulsó la búsqueda y el uso de materias primas locales dado que en esa época existía un grupo de industriales que importaban estos materiales para la fabricación de productos plásticos. En ese contexto, el Estado apoya la industria petroquímica argentina con Yacimientos Petrolíferos Fiscales y Fabricaciones Militares. Utiliza recursos locales y con el apoyo técnico de profesionales emigrados de Europa, generan un mercado interno incipiente. Se produce un desarrollo sectorial significativo, como resultado de ese crecimiento. A principios de la década del '40 se creó la Asociación de Moldeadores Plásticos, organización principal de fabricantes de manufacturas. Luego esta entidad cambió su nombre por el de Cámara Argentina de Moldeadores Plásticos, actualmente es: Cámara Argentina de la Industria Plástica (CAIP) (CEP, 2005).

A lo largo de la década del '90, las inversiones y la modernización tecnológica en la industria petroquímica permitieron que esta industria fuera más competitiva a nivel mundial. A su vez, el proceso de apertura económica incrementó el consumo del plástico, el sector incorporó maquinarias y se tecnificó, sin embargo, sufrió la competencia externa y el cierre de pequeñas y medianas empresas. Esto se debe a que la industria transformadora, cuyo desarrollo está atado no sólo al contexto económico sino también a sus vínculos con los clientes y los proveedores con estructura oligopólica de provisión (CEP, 2005; Fernández Massi, 2017).

Luego de la crisis del 2001, el crecimiento del sector plástico se sostuvo por dos factores: por un lado, la salida de la convertibilidad produjo que la fuerza de trabajo se abarate en relación con los demás gastos de los empresarios. Por otro lado, la reactivación general de la economía a partir del 2003, generó una demanda renovada de la mano de obra de los principales sectores demandantes: alimenticio, automotriz y construcción impactando directamente en la industria plástica (Sánchez, 2012) dado que en los últimos años el 45% de la industria vuelca sus productos sobre la industria del packaging (envases y embalajes), el cual es insumo directo de todos los bienes de consumo masivo (Monteforte, 2015).

Para concluir Fernández Massi (2017) señala que en la Argentina la industria del plástico es un sector en el cual se expresan las tendencias generales del ciclo económico y se plasman los principales dilemas del proceso de industrialización. Por ello, los cuatro momentos de la industria del plástico demuestran cómo la coyuntura política-económica y el aspecto productivo a lo largo de la historia del sector, son factores dinamizadores del ciclo productivo y de las empresas que lo integran en su mayoría, micro y pequeñas industrias, las cuales deben mostrar cierta flexibilidad y adaptación a los cambios. Por lo tanto, ciertos factores como el descubrimiento de nuevos materiales, desarrollo de nuevos productos y actualización tecnológica son características del sector que determinan la evolución de la industria plástica argentina (CEP, 2005).

2.2. Esquema productivo de la industria del plástico

El sector plástico puede caracterizarse más como una industria de industrias que por tener su principal destino en el consumo final. La cadena de producción de la industria del plástico se conforma por las distintas etapas de transformación de la materia prima hasta su comercialización antes del consumo final. En la tabla N°1 se describe la cadena completa y se identifican las principales industrias.

Tabla N°1. Proceso productivo de la industria transformadora plástica

Sector Primario	Sector Petroquímico	Sector Industrial Plástico	Comercialización
Extracción y obtención de las materias primas, el petróleo o el gas natural.	Proceso del petróleo o el gas natural. Se obtienen las resinas termoplásticas.	Según la combinación de la materia prima y los procesos de transformación, se obtiene un universo de productos finales.	El 60 % para la industria alimenticia, automotriz, eléctrica y electrónica, textil, insumos para la construcción, muebles, entre otras. Consumo final.

Fuente: Elaboración propia en base a revisión bibliográfica.

En la primera, se encuentra el sector primario con el tratamiento y procesamiento del petróleo o del gas natural. La exploración y explotación de la materia prima elemental

en nuestro país para la industria petroquímica es el gas natural (CEP, 2005; Monteforte, 2015).

En la segunda etapa, en la industria petroquímica se procesa el petróleo y el gas natural, se elaboran los petroquímicos finales (resinas termoplásticas) que son las materias primas para la industria del plástico (Monteforte, 2015). Las resinas termoplásticas más utilizadas son: Polietileno de Baja Densidad (PEBD), Polietileno de Alta Densidad (PEAD), Polipropileno (PP), Policloruro de Vinilo (PVC), Poliestireno (PS) y Tereftalato de Polietileno (PET). Todos estos insumos, llegan a la industria transformadora en forma de *pellets-commodity* cuyo precio interno depende de las variaciones del precio internacional del petróleo y del tipo de cambio (Sánchez, 2012).

Monteforte (2015) y CEP (2005) señalan que ambas etapas presentan una característica común: tanto el sector primario (extracción de gas o petróleo) como la industria petroquímica son sectores altamente concentrados, debido al capital necesario para la construcción, mantenimiento, puesta en funcionamiento de las plantas y para los procesos de investigación y desarrollo. Esta condición explica la concentración en unas pocas empresas, en su mayoría multinacionales extranjeras (Costa Vila, 2019), en nuestro país las firmas más importantes son: Dow Chemical y Repsol YPF (polietileno); Petroken y Petroquímica Cuyo (polipropileno); Indupa Solvay (PVC) y Voridian (PET) (CEP, 2005). Se encuentran actualmente 7 polos petroquímicos localizados en la Provincia de Buenos Aires (GBA, Campana-San Nicolás, Ensenada, Bahía Blanca), la Provincia de Santa Fé (San Lorenzo-Puerto San Martín), la Provincia de Córdoba (Río Tercero) y Provincia de Mendoza (Luján de Cuyo).

En la tercera etapa del esquema productivo, se encuentra la industria plástica con la transformación de las resinas termoplásticas. Esta industria utiliza diferentes procesos de transformación que le permiten convertir la materia prima en producto final. Estos procesos requieren de dos tipos de bienes de capital: las máquinas-herramientas (extrusoras, inyectoras, sopladoras, laminadoras, impresoras y termoformadoras), y los moldes y matrices para darle la forma a los productos finales (Bekerman y Dulcich, 2011). Sánchez (2012) y Monteforte (2015) explican los más importantes:

□ Extrusión: transformación del termoplástico líquido, depositándolo en un molde cilíndrico donde se solidifica y toma forma delgada y uniforme.

□ Inyección: se introduce el pellet en un cilindro donde se lo calienta. El plástico se reblandece, un tornillo sinfín lo inyecta a alta presión en el interior de un molde de acero para darle forma.

□ Soplado: proceso que consiste en estirar el plástico para luego endurecerlo contra un molde. Se divide en dos categorías principales: soplado por extrusión y soplado por inyección.

□ Calandrado: consiste en hacer pasar el material plástico a través de unos rodillos que producen, mediante presión, láminas de plástico flexibles de diferente espesor.

□ Termoformado: proceso por el cual se le da forma a una lámina de plástico utilizando calor y presión para empujar el plástico ablandado dentro de un poste.

Esta etapa está constituida por empresas atomizadas, en principio según los distintos métodos de transformación, y por la rama de la producción en la que vuelcan sus productos (Monteforte, 2015). Además, estos procesos constituyen una tecnología madura y estandarizada, difundida entre los productores alrededor del mundo y con más de 20 años de existencia. Sin embargo, la aparición de nuevos materiales termoplásticos y la necesidad de lograr una mayor eficiencia productiva obliga a los fabricantes a renovar periódicamente su parque de maquinarias y equipos. A nuestro país estos ingresan mayormente del exterior, principalmente de Alemania e Italia (Sánchez, 2012). En el proceso productivo de la industria del plástico, hay una inagotable variedad de productos plásticos que surgen de la combinación de materias primas y procesos de transformación. Integrada mayormente por empresas medianas, producen artículos que pueden ser agrupados teniendo en cuenta su finalidad (CEP, 2005; Sánchez, 2012).

□ Semiterminados (productos que luego serán transformados nuevamente por otras industrias): barras, varillas, perfiles, placas, láminas, hojas, etc.

□ Envases y embalajes: cajas, cajones, bolsas, botellas, bidones, damajuanas, frascos, potes, tambores, tapones, tapas, etc.

□ Tuberías, sanitarios, mangueras, tubos y accesorios de tuberías (juntas, codos, empalmes, etc.), mangueras, bañeras, duchas, bidés, inodoros, depósitos, cisternas, puertas, ventanas y sus marcos, etc.

□ Artículos de uso doméstico: vajillas y demás objetos para el servicio de mesa o de cocina (biberones, juegos de té, café, vasos, tazas, platos), artículos para higiene y tocador (jaboneras, porta cepillos, portarrollos, esponjas, toalleros, cortinas de baño, etc.)

- Otros productos: artículos de oficina, correas de transmisión y correas transportadoras; artículos de laboratorio o de farmacia, accesorios utilizados para hemodiálisis; partes de vehículos automóviles; cascos de seguridad, etc.
- Otros bienes de consumo final: artículos escolares; accesorios de vestir; estatuillas y adornos.

Como se mencionó, el caso bajo análisis: la empresa Plastiko, sobre la que se ampliará en el capítulo siguiente, se dedica al proceso de soplado, utiliza polietileno de alta y baja densidad para el diseño y fabricación de bidones.

En la última etapa del esquema productivo, se encuentra la comercialización. En cuanto a la apertura comercial, es relativamente bajo debido fundamentalmente a la elevada incidencia de los costos de transporte, por tratarse normalmente de productos con escaso valor por unidad de volumen. El 60% de su producción se convierte en insumo de otras ramas manufactureras, sus principales demandantes son la industria alimenticia, automotriz, eléctrica y electrónica, textil, insumos para la construcción, muebles, entre otras (CEP, 2005; Costa Vila, 2019).

Habiendo descripto sucintamente las etapas del esquema productivo del plástico en el que se articula el caso bajo estudio, a continuación se realizará una breve presentación del tejido industrial y de los actores sectoriales más relevantes en un plano institucional de las relaciones laborales.

2.3. Actores del sector: Tejido Pymes, cámara empresarial y asociación sindical

La industria transformadora plástica está integrada mayormente por pymes de capital nacional y emplea a 30.000 trabajadores/as, según el número de beneficiarios del vigente Convenio Colectivo de Trabajo N°419/05. En 2016 se registraron 2.651 empresas, esta cantidad se mantiene estable desde 2008. El empleo registrado generado por la cadena petroquímica-plástica ascendió a 58.762 puestos en 2017, lo cual representa el 4,7% del empleo industrial y el 0,9% del total de la economía. La mayor parte del empleo corresponde a la fabricación de productos de plástico que sumó 54.918 puestos (Costa Vila, 2019).

La mayor parte de las fábricas están localizadas en la ciudad de Buenos Aires (16,8%) y en el Gran Buenos Aires (63,5%). El resto se reparte entre las provincias de Santa Fe (6,8%), Córdoba (5,5%), resto de la provincia de Buenos Aires (4,9%) y San Luis

(2,5%) (Costa Vila y Ruggiero, 2016). La distribución geográfica de estas empresas concentrada en un 80% en los grandes centros urbanos, se debe a la disponibilidad de la mano de obra e insumos, como a la cercanía de los mercados demandantes de productos plásticos (industria de alimenticia, automotriz, eléctrica y electrónica, textil, insumos para la construcción, muebles, entre otras) (Bekerman y Dulcich, 2011).

En cuanto a la cámara empresaria del sector plástico, la Cámara Argentina de la Industria Plástica, es la entidad institucional empresaria que agrupa a la Industria Transformadora Plástica Argentina y fue fundada el 28 de Diciembre de 1944. CAIP participa activamente en distintos niveles de conducción de la Unión Industrial Argentina (UIA) e integra –junto a sus similares de la región- la Asociación Latinoamericana de la Industria Plástica -ALIPLAST-.

Respecto a la asociación sindical del sector plástico, la Unión Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP) en su página web² relata que sus orígenes fueron por iniciativa de un grupo de delegados de fábricas, el 24 de noviembre de 1945 crean el Sindicato Unión Obreros Plásticos y Afines, en el marco de una reunión realizada en la Sede de la Federación Argentina de Trabajadores Agremiados. La personería gremial número 63 fue otorgada por la resolución 0203 del Ministerio de Trabajo de la Nación el 29 de julio de 1947 y le dio el ámbito de actuación en Capital Federal y hasta sesenta kilómetros de la misma. El continuo crecimiento de la industria exigió a la pujante organización extender su ámbito de actuación. En el año 1951 se incorporaron Rosario (Santa Fe), San Nicolás (Buenos Aires) y la provincia de Tucumán. En el año 1972 el ámbito de actuación se extendió a todo el país y se cambió la denominación Unión Obreros Plásticos y Afines por Unión Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP), para encuadrar a los empleados administrativos en los alcances del Convenio, dado que hasta entonces no estaban comprendidos en el mismo. Actualmente cuenta con 27 Delegaciones ubicados en zonas estratégicas al tejido industrial plástico y una Central en Av. Pavón 4175 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La ubicación en zonas céntricas busca que el afiliado y/o trabajador/a tenga acceso a: obra social, centro de formación y asesoramiento legal.

En sintonía con esta contextualización, Plastiko es una de las pymes del tejido industrial localizada en el Gran Buenos Aires, la empresa forma parte de la entidad empresarial Cámara Argentina de la Industria Plástica (CAIP) y los trabajadores tienen

²<https://www.uoyepweb.org.ar/> consultado 2018

representación sindical en el sindicato Unión Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP)
Delegación Quilmes ubicado en Humberto 1° 99.

Capítulo 3. Acerca de Plastiko y sus trabajadores

Antes de arribar a las cuestiones centrales del Trabajo Integrador Final encaminadas a analizar los efectos de las estrategias de flexibilidad sobre las relaciones laborales desde la perspectiva de los trabajadores en Plastiko en el período 2017-2018 resulta importante presentar a la empresa y sus trabajadores. Por lo tanto, se desarrolla una caracterización de la organización y del proceso productivo, las modalidades de coordinación y control para finalmente detenerse en los perfiles, trayectorias y condiciones laborales de los trabajadores.

3.1. Características del proceso de trabajo y las modalidades de coordinación control en Plastiko

Plastiko se ubica en el Conurbano Sur, más precisamente, en el partido de Quilmes. Se trata de uno de los municipios con mayor población del conurbano bonaerense. Se localiza casi en el límite de lo que se considera el primer y el segundo cordón del Gran Buenos Aires, a 17 kilómetros aproximadamente de la Ciudad de Buenos Aires. Como apunta Alatsis (2008), la estructura económico-productiva del municipio se caracteriza por una mayor producción de servicios (61,61%) sobre la producción de bienes (38,39%). La industria manufacturera, que representa más del 75,47% de la producción de bienes, es el rubro de mayor aporte (28,97%) a la economía productiva total.

En Quilmes se localizan diversas empresas industriales del rubro plástico, mayormente pymes, que han debido atravesar diversos contextos complejos en las últimas décadas como la que aquí se considera.

Plastiko es en efecto una pyme, que, como se hizo referencia en el capítulo anterior, se encuentra dentro de la industria transformadora plástica enmarcándose en el sector de productos terminados y se dedica más específicamente al diseño y fabricación de bidones. En términos de proceso productivo, utiliza polietileno de alta y baja densidad como materia prima, para su transformación se dedica al proceso de soplado. Abastecen a la industria agroquímica, química, veterinaria, alimenticia y de higiene industrial.

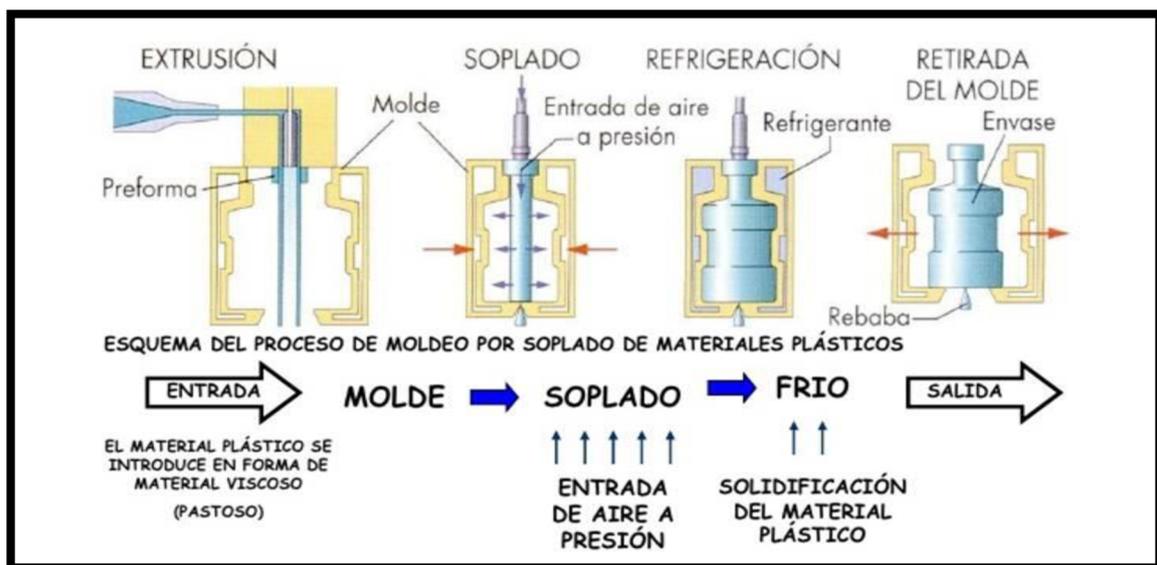
La empresa desarrolla su actividad desde hace seis décadas y en el momento en que se desarrolló la investigación (2017-2018) contaba con una dotación de 100 trabajadores

en el área productiva (integrada por control de calidad, producción y depósito), 10 trabajadoras y 5 trabajadores en el área de administrativa.

El caso bajo análisis se centra en el área productiva, y cómo está compuesta por trabajadores de género masculino en su totalidad, se tendrá en cuenta en la escritura, la categoría de trabajador/res.

Como se presentó en el capítulo 2, en la tercera etapa del esquema productivo del plástico se encuentra la industria plástica con la transformación de las resinas termoplásticas. Esta industria utiliza diferentes procesos de transformación que le permiten convertir la materia prima en producto final. Plastiko se dedica al proceso de soplado, utiliza polietileno de alta y baja densidad para el diseño y fabricación de bidones. Según uno de los trabajadores entrevistados el proceso por soplado en Plastiko se asemeja a la siguiente imagen:

Imagen 1. Proceso productivo en una empresa plástica de soplado



Fuente: Proceso de transformación “Modelo por soplado”

<http://moldeoxsoplado.blogspot.com>

El ciclo productivo de la empresa se puede entender desde el Convenio Colectivo de Trabajo vigente (CCT N°419/05): “En aquellos trabajos que se efectúen en máquinas automáticas o semiautomáticas, el ciclo de producción estará determinado por las características de las máquinas, producto o sistema utilizado. Los trabajadores deberán realizar los trabajos que se dispongan y que tiendan a la mejor ocupación de la mano de

obra y óptimo aprovechamiento de los equipos productivos” (Art. 7 sobre Producción inc. b).

A continuación, se detallará el proceso productivo por soplado según las entrevistas a los trabajadores. En la descripción se evidencian: los responsables del proceso, el objetivo, los participantes y las tareas. Los relatos de los trabajadores denotan la relación con el proceso productivo de Plastiko y las modalidades de coordinación y control del proceso de trabajo.

En Plastiko el proceso de soplado tiene como objetivo obtener envases dentro de las especificaciones técnicas de cada producto manteniendo un alto estándar de calidad. Este proceso consiste en estirar el plástico para luego endurecerlo contra un molde. Se divide en dos categorías principales: soplado por extrusión y soplado por inyección. Los responsables del proceso son: Jefe de planta/Encargado general, Supervisores/Encargado de turno, Encargado de control de calidad y Operarios.

En el proceso productivo se distinguen básicamente tres sectores que se ocupan de fases diferenciadas, pero articuladas (sector producción, control de calidad y depósito):

a) Producción: en este sector hay cinco Encargados/Supervisores y la jornada tiene tres turnos, se distribuyen 20 operarios en el turno mañana; se suman 5 en el turno tarde y 18/20 en el turno noche. Cabe señalar que las máquinas usualmente están prendidas las 24 horas los siete días de la semana. En este sector los trabajadores se ocupan del cuidado y manejo de las máquinas que fabrican envases, controlan imperfecciones de la máquina y del producto, reciclan y reponen la materia prima. El Supervisor/Encargado de turno determina en qué máquina debe trabajar cada operario y le indica el comienzo de producción. Las tareas a su cargo son: decolado, fresado de la boca, pesar el envase, inspección visual y táctil. De corresponder, también se indica la colocación de funda y control de estanqueidad, prepaletizado, completar documentación del parte diario de producción. Algunos relatos de los entrevistados dan cuenta de las tareas desarrolladas por los distintos puestos en esta fase:

Así lo describe Encargado de turno/Supervisor:

“La jornada de trabajo la organiza el Encargado General. Se ocupa de acomodar el personal semana a semana, o si hay algún cambio de turno y de horario. Cuando el Encargado General arregla con el Encargado de programación si para una máquina u otra, se va modificando la planilla del personal (...) el personal cuando entran y salen la tiene que mirar, porque

constantemente están rotando al personal (...) Trabajo con la carpeta de Programación de trabajo respetando que tengo que ir máquina por máquina y ver el producto que se está fabricando y determinar la cantidad” (Sebastián, Encargado de turno, 22 años de antigüedad, fecha de realización: septiembre de 2018).

De esta manera lo especifica un Operador entrevistado:

“(…) En la empresa un operario hace las mismas funciones que un operador, auxiliar o un operador calificado (...) Mi trabajo consiste en pelar al envase. Hay que sacarle la parte del troquelado que sobresale y sobra del envase en algunas máquinas que son las más viejas. En las modernas solamente me dedico a observar al producto, controlar las imperfecciones. Cumplir con los objetivos de calidad y producción que nos establecen a todos (...) yo estoy turno mañana (...) un día habitual en mi trabajo es salir 5/10 minutos antes, para ver donde el Supervisor/Encargado de turno me va a mandar a desarrollar mi tarea e interactuar con el compañero que está en ese momento en esa máquina. Tratar de ponerme al tanto del funcionamiento de las máquinas, imperfecciones y como está saliendo el producto” (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

Luego, el operario del molino es el responsable de moler restos de materias primas de mayor tamaño y los envases que por diversos motivos no pueden ser comercializados.

En términos de un trabajador:

“Si bien figuro como operador, dentro de la planta soy molinador o molinero (...) Ayudo a los que preparan la materia prima y a los que están en máquinas” (Gustavo, Operador, 14 años de antigüedad, fecha de realización: noviembre de 2018).

Finalmente, el preparador de material y paletizador, es quien se encarga de la alimentación de máquina con materias primas, master, aditivos, etc. para ser utilizados según lo detallado en Especificación Técnica del envase.

b) Control de calidad: aquí hay tres turnos y seis trabajadores a cargo del área. Los trabajadores se encargan de controlar la calidad de los envases que salen de las máquinas. Más precisamente, este sector es el responsable de la calidad con la cual los envases salen de producción y quedan listos para su entrega al cliente. A fin de garantizar la calidad de las producciones se deben realizar los controles y registros

previstos en todas las etapas del proceso, identificar con los carteles pertinentes los materiales o envases aprobados o rechazados, realizar y registrar controles cada 4 horas. Pedro lo cuenta con sus palabras:

“Mi jornada puede ser de 8 o de 12 horas. Estamos continuamente controlando. Pero a las 6 de la mañana se inicia un control que se llama control de proceso, donde se miden todos los envases y después salimos a hacer controles finales que es lo que salen los envases de máquina para lo que es el paletizado³”
(Pedro, Control de calidad, 24 años de antigüedad, fecha de realización: octubre de 2018).

c) Depósito: en el tercer sector, solo hay un turno de 12 horas con cuatro trabajadores. En el depósito, los trabajadores se ocupan de ordenar, reponer la materia prima y despachar el producto al depósito. El responsable de este área es el Encargado de Materias Primas, quien retira de depósito y provee al área de producción las materias primas necesarias para el soplado de envases de acuerdo a los requerimientos diarios. Éste instruye al operador de auto elevador a fin de distribuir las materias primas en planta según las necesidades de cada sopladora. Así lo señala un operador del sector:

“Trabajo tanto en planta como en el depósito (...) Trabajo con un auto elevador. Mi función es acomodar y reponer materia prima en planta y despacho del producto en el depósito. Trabajo entre 8 y 12 horas, de mañana y tarde” (Gastón, Operador, 14 años de antigüedad, fecha de realización: febrero de 2020).

Un aspecto importante a destacar en este punto es que en Plastiko se identifica la producción por lotes o por pedidos, de modo tal que se observó el uso intensivo de tecnologías que permitan una alta flexibilidad en el trabajo, tanto de hombres como de máquinas, al igual que en los procesos de distribución. En la producción por lotes los tiempos de producción son más cortos, los costos son bajos, los procesos flexibles, al tiempo que se aprecian aspectos como alta calidad, fluidez y flexibilidad organizativa (Escobar Z, Osorio G, y Botero G, 2010).

El proceso de trabajo de Plastiko presenta una división social del trabajo horizontal y vertical bien delimitado que se puede visualizar en las diferentes tareas que requieren diversas pericias y calificaciones, que se expresan, a su vez, jerárquicamente en la

³ El paletizado o paletización es la acción y efecto de disponer mercancía sobre un palé para su almacenaje y transporte. Las cargas se paletizan para conseguir uniformidad y facilidad de manipulación, así se ahorra espacio y se rentabiliza el tiempo de carga, descarga y manipulación. <https://es.wikipedia.org>

fuerza de trabajo reflejada en la escala salarial. (CCT N° 419/05 en el Art. 48 sobre Categorías del convenio). Las categorías en el área de control de calidad/producción/depósito son: Operador Especializado, Operador calificado, Operador y Auxiliar. Respecto de las tareas, grado de supervisión y autonomía de estas categorías, el CCT expresa lo siguiente:

-Operario: es aquel que realiza tareas simples de limitada responsabilidad, cuya realización no exige poseer formación ni conocimientos previos, pudiendo el operario cumplir con ellas de forma inmediata a su ingreso al establecimiento con someras indicaciones del supervisor o de otro operario mejor calificado.

-Auxiliar: es aquel a quien se asigna la realización de tareas de poca complejidad, cuyo conocimiento se adquiere a través de la práctica, siguiendo instrucciones o especificaciones preestablecidas.

-Operador: es aquel que realiza tareas que forman parte de un proceso de fabricación de cierta complejidad para el cual son requisitos poseer formación, conocimientos y experiencia adecuados, para la satisfacción de las exigencias del puesto que debe desempeñar. Si bien recibe supervisión, se desempeña con cierto grado de autonomía.

-Operador calificado: es aquel que, además de estar capacitado para el cumplimiento de lo establecido en la categoría anterior, realiza tareas o procesos que por su complejidad o tecnología exigen mayor grado de formación, conocimientos, experiencia y uso de criterio. Recurre sólo excepcionalmente a la supervisión para la solución de problemas.

-Operador especializado: es aquel que tiene bajo su entera responsabilidad tareas o procesos altamente complejos. A tales efectos debe contar con estudios, conocimientos y experiencia que le permitan resolver procedimientos o ejecutar funciones complicadas. La naturaleza de las tareas a su cargo le obliga a mantener un alto grado de atención a fin de evitar importantes perjuicios a equipos, productos y/o daños a terceros. Desempeña sus tareas prácticamente sin supervisión, ya que normalmente se maneja con elevado grado de autonomía.

Una vez descripto el proceso de trabajo en Plastiko, se reflexionará sobre las modalidades de coordinación y control empresarial inherentes a él. Como se ha señalado en el capítulo dedicado a presentar los aspectos conceptuales de este estudio, el supuesto marxista relativo a la naturaleza tensa y contradictoria que adopta el trabajo en los procesos productivos capitalistas y los imperativos de control empresarial que se

derivan de dicha circunstancia constituyen elementos medulares de la perspectiva teórica aquí adoptada. En consecuencia, la temática de la supervisión y el control han sido una dimensión analítica prioritaria en el abordaje del proceso de trabajo en Plastiko.

Siguiendo a Bulloni (2011) quien retoma la propuesta de Martha Roldán basada, a su vez, en la contribución pionera de Edwards se distinguen los mecanismos de coordinación-contróles “internos” y “externos” a la organización del trabajo. Los primeros son los que están insertos en la dinámica del proceso productivo, sea a través de las tecnologías físicas y/o a través de las diversas modalidades de organización, mientras que los segundos son aquellos ejercidos desde afuera, en diversas formas y niveles de supervisión que señalan el grado de especialización funcional de la empresa (Roldán, 2000:79 en Bulloni, 2011).

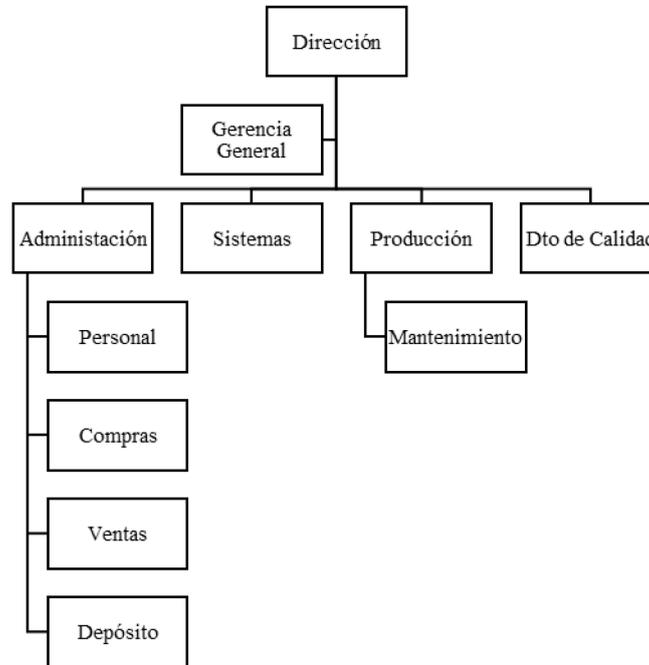
En tal sentido, se pueden vincular los mecanismos de coordinación-control “internos” con las estrategias de racionalización propia de la división técnica del trabajo de proceso continuo en las tres fases principales que se acaba de mencionar. Cabe destacar el rol que juega la incorporación de maquinaria más automática en los últimos años cuyos efectos sobre las relaciones laborales y las formas de control no han pasado desapercibidas por los trabajadores, generando situaciones conflictivas: En palabras de un trabajador del sector de producción:

“Se cambiaron algunos procesos de trabajo, como la automatización de la máquinas. Se inserta nuevas tecnologías a la empresa que hace reducir la mano de obra (...) En las más viejas hay que sacarle la parte del troquelado que sobresa y sobra del envase. En las modernas solamente me dedico a observar al producto, controlar las imperfecciones” (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

En relación con los mecanismos de coordinación-control “externos”, se hace referencia a la dimensión social de la organización del trabajo que presenta una estructura jerarquizada de puestos de trabajo que implican diferentes responsabilidades establecidas de manera bastante estricta. En Plastiko la supervisión y control en el sector calidad la realiza a veces Gerencia, y en el sector de producción y depósito lo hace el Encargado general, Control de calidad y el Encargado de turno. Asimismo, se puede destacar en este sentido la estructura especializada y jerarquizada de puestos operarios que implican distintas responsabilidades establecidas de manera estricta en el CCT.

Según dos de los trabajadores entrevistados la estructura jerárquica en Plastiko se asemeja al siguiente organigrama:

Imagen 2. Organigrama de la empresa



Fuente: elaboración propia en base a las entrevistas realizadas.

En los últimos años, el esquema de supervisión y control ha variado en relación con la incorporación tecnológica que como se ve constituye una pieza clave de las estrategias de flexibilidad que luego se analizan- y nuevas formas de organización laboral, así lo destaca un operario de producción:

“En los 12 años que estoy si hubo muchos cambios. Por ejemplo, estos cambios fueron traídos y son formas de trabajo de los tres Jefes de planta que rotaron mientras estuve yo. Cada uno tenía su forma particular de trabajar, de organizarse y llevar adelante toda el área de producción. Entonces cada uno se tenía que adaptar a su sistema de trabajo, algunos favorables y otros desfavorables y traían consecuencias o no” (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

Del análisis de las entrevistas con los trabajadores se puede inferir que ciertas modalidades de supervisión y control laboral en Plastiko generan situaciones tensas. En concreto Esteban comenta:

“Supervisa el encargado mediante papeleos y estando encima de la persona (...) Se evalúa la producción y la calidad del envase, que estén bien hechos (...) Puede ser que si haya conflictos por la manera de controlar por el exceso de supervisión, te controlan mucho. El estar muy encima de la persona te cohibe mucho” (Esteban, Auxiliar, 7 años de antigüedad, fecha de realización: febrero de 2020).

A su vez, otra forma de ejercer el control en Plastiko es otorgando beneficios acercándose en este sentido a lo que Ciolli (2014) denomina como una estrategia de empresa paternalista y con la imagen de buen patrón que brega por resolver los problemas de sus empleados y por construir un espacio de trabajo ameno, armonizando las relaciones entre patrones y trabajadores, a través de beneficios y/o así como el trato personalizado ante la resolución de dificultades. Esto es claro en los siguientes relatos:

“Considero una actividad tranquila. Si hay algún problema trato de hablarlo con la Gerencia (...) En el aspecto positivo del trabajo te tienen en cuenta siempre que pedís o necesitas algo te lo dan” (Gastón, Operador, 14 años de antigüedad, fecha de realización: febrero de 2020).

“Yo estoy turno mañana. Estoy fijo por el derecho que tengo al estar estudiando, puedo elegir el turno para poder completar mis estudios. Pero mayormente a la mayoría los rotan de turno” (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

3.2. Los trabajadores de Plastiko: sus perfiles, trayectorias y condiciones laborales

Los entrevistados de Plastiko son 6 hombres entre 28 y 52 años, en pareja y con hijos y con estudios secundarios completos. La empresa está compuesta mayoritariamente por el género masculino y la edad promedio oscila entre los 25 y los 45 años. Llevan trabajando para la empresa entre 7 y 25 años. Esto se debe a que no hay mucha rotación, se ingresa muy joven y se permanece allí mucho tiempo.

Tal como aparece en los diversos relatos de los trabajadores entrevistados (ver resumen de entrevistas en Anexos), los ingresos a esta empresa son a través de familiares, referencia de amigos/conocidos y por agencia de RRHH. Esta estrategia de reclutamiento basada en el territorio y en los lazos de confianza, se debe a que las relaciones de vecindad e incluso de parentesco entre los trabajadores transversalizan la

relación laboral. En tal sentido, como es destacado por otros estudios, la proximidad social es una dimensión que inhibe la emergencia de conflictos en el trabajo. En efecto, este mundo de cercanías en algunos casos se presentan por encima de las conflictividades que emergen a partir del trabajo (Menéndez, 2015).

Pese al localismo de los lazos, como se hizo referencia, las condiciones de trabajo están reguladas por las leyes y convenios vigentes, se trata de un trabajo valorado positivamente por ser “formal”, “en blanco”, con todos los beneficios sociales⁴. La modalidad de contratación se realiza considerando el período de prueba de tres meses, luego se renueva o no, y/o contratan por tiempo indeterminado con todos los aportes y beneficios de la seguridad social. La jornada de trabajo como específica el CCT se divide en tres turnos fijos y rotativos, y los turnos pueden variar de 8 a 12 horas. Además, la retribución monetaria es en su totalidad “en blanco” la mayoría de ellos están afiliados al sindicato de plásticos Unión Obreros y Empleados Plástico (UOYEP), pero no todos conocen el convenio. A continuación los relatos de los trabajadores permiten comprobar estos señalamientos:

“Como estaba a una cuadra un vecino me aconsejo que vaya hablar con el dueño, que sabía que iban abrir una fábrica. Hablé con el dueño y a la semana me vino a buscar. Estoy hace 24 años de manera efectiva desde el primer día (...) Estoy afiliado, se dio porque desde el principio fui delegado” (Pedro, Control de calidad, 24 años de antigüedad, fecha de realización: octubre de 2018).

“Entré por medio de mi cuñado que era encargado y me dio la posibilidad de entrar. Me hicieron contrato por 3 meses y después quedé efectivo a los 18 años. Llevo 22 años formales. En lo positivo, es un trabajo que gracias a Dios está bien remunerado (...) Me afilié al sindicato porque veo muchos beneficios teniendo hijos (piletas, centro de atención médica con muchas especialidades que atienden en el sindicato, el camping). Otra que si llego a tener algún inconveniente laboral acudo al sindicato y por salud, un recreo “(Sebastián, Encargado de turno, 22 años de antigüedad, fecha de realización: septiembre de 2018).

⁴En particular, la Ley de Contrato de Trabajo N° 20744 y el Convenio Colectivo de Trabajo N°419/05 (publicado en el Boletín Oficial del Ministerio de Trabajo el 14-10-05 con N° 30759 con vigencia al 19-08-09. Actualmente vigente).

“Entré por medio de un familiar. Llevo 14 años en la empresa. Estoy en blanco, no hay trabajadores tercerizados o sin registrar. Si estoy afiliado, para una mejor atención o por algún momento que haya algún problema recurrir para que me den alguna solución” (Gastón, Operador, 14 años de antigüedad, fecha de realización: febrero de 2020).

“Yo entré porque mis tíos trabajaban ahí hace mucho tiempo, tenían una relación con los dueños y a raíz de eso me hicieron entrar. En la empresa estoy hace 14 años. O sea estuve 11 años en total y 3 años por agencia (...) Estoy afiliado. Estuve afiliado anteriormente y me desafilié porque no le veía sentido en realidad a la cantidad de lo que es la cuota y al uso que le daba. Ahora estoy empezando a usar algunos de los beneficios del sindicato, pero solamente por eso estoy afiliado no porque hago una consulta sindical” (Gustavo, Operador, 14 años de antigüedad, fecha de realización: noviembre de 2018).

“Ingresé por medio de un familiar. Entre tercerizado por una agencia que se llama Short Time, estuve 2 años prestando servicio para esa agencia hasta que quede efectivo en el 2008 (...) Por conocimientos propios de cuando fui delegado en su momento, somos una de las mejores empresas mejores pagas y que tenemos todo en regla y en blanco (...) Estoy afiliado hace 12 años, por el hecho de que tengo un montón de beneficios que ofrece el sindicato (útiles, descuentos en medicamentos, el ingreso a los camping a los predios recreativos). Otra que fui delegado, y para ser delegado uno de los requisitos es ser afiliado” (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

“Ingresé por un pariente. Llevo 7 años trabajando para la empresa (...) No estoy afiliado, por falta de tiempo en ir y hacer los trámites” (Esteban, Auxiliar, 7 años de antigüedad, fecha de realización: febrero de 2020).

Otro aspecto destacable para enmarcar la comprensión de las percepciones y valoraciones de los trabajadores es que sus trayectorias laborales tienen un inicio informal. Para los entrevistados el paso a la formalidad laboral se dio con el ingreso a la empresa.

“Trabajé en talleres de pulido, nada que ver con el rubro que estoy ahora. Empecé de muy chico desde los 14 años. Mi primer trabajo era informal”

(Sebastián, Encargado de turno, 22 años de antigüedad, fecha de realización: septiembre de 2018).

“Mis trabajos anteriores a la fábrica fueron diversas, la mayoría informal. Estuve como ayudante de cocina en una confitería, fui pizzero y delivery en una rotisería, y nuevamente en una confitería que fue mi primer trabajo en blanco que tuve” (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

“Fueron trabajos en negro, labure de durklero 7 años y bachero 3 años más o menos”. (Esteban, Auxiliar, 7 años de antigüedad, fecha de realización: febrero de 2020).

Esta cuestión pone de manifiesto la importancia que toma la empresa en términos de oportunidad de trabajo formal para los trabajadores entrevistados. Como dan cuenta sus relatos, el inicio laboral de estos entrevistados está fuertemente atravesado por la precariedad laboral caracterizada por la inestabilidad y la inseguridad. En cambio, el actual es un trabajo asalariado, estable y protegido. Como se analiza en el siguiente capítulo esta circunstancia adquiere cierta relevancia en las valoraciones y vivencias de las estrategias empresariales que se analizan a continuación.

Capítulo 4. Ajuste y estrategias de flexibilidad en una empresa del sector plástico del Conurbano Sur (2017-2018). Sus efectos sobre las relaciones laborales desde la perspectiva de los trabajadores.

Habiendo presentado a la empresa, su organización y proceso de trabajo, como así también a los trabajadores, sujetos de este estudio, el presente capítulo arriba a los aspectos nodales de la investigación orientándose a dar cuenta de los efectos de las estrategias de flexibilidad sobre las relaciones laborales desde la perspectiva de los trabajadores en la empresa Plastiko. En primer lugar, se presenta brevemente el contexto de la política económica y socio laboral del período bajo análisis, caracterizado por un proceso de flexibilización laboral en términos amplios bajo el gobierno de la alianza Cambiemos, el cual, como se adelantó en la Introducción, condujo a centrar la atención en esta problemática. Luego se detiene en la descripción de las estrategias de flexibilidad implementadas en Plastiko en el período 2017-2018, en base al análisis de los diagnósticos y respuestas de los trabajadores e informantes claves entrevistados, centrándose al mismo tiempo en sus valoraciones, posicionamientos y vivencias sobre los efectos laborales de dichas estrategias. Finalmente, se analiza la perspectiva sindical en relación con el contexto de ajuste e implementación de estrategias de flexibilidad empresarial en Plastiko.

4.1. Contexto de la política laboral: reedición del ajuste y la flexibilización durante el gobierno de la alianza Cambiemos

El contexto económico, político e institucional de las relaciones laborales conforman el telón de fondo de las estrategias empresariales desplegadas en los lugares de trabajo (Bulloni, 2011). El momento en el que se desarrolla la investigación en Plastiko se enmarca en un período particular, cuando luego de algunos años de crecimiento económico y de retrimiento de políticas flexibilizadoras y mejoramiento general de buena parte de la población trabajadora durante los gobiernos kirchneristas, se reedita un cuadro más hostil que volvió a enfrentar a los trabajadores a políticas de ajuste y flexibilización laboral.

En el período que abarca este estudio (2017-2018) son predominantes las políticas de orientación neoliberal desarrolladas por el gobierno de la alianza Cambiemos las cuales han tenido efectos preocupantes para el tejidos industrial pyme y para el mercado de trabajo. Los constantes despidos así como la caída del salario real, constituyen muestras claras de esta tendencia que profundiza una correlación de fuerzas desfavorable para los trabajadores y el

accionar sindical en su conjunto (Del Bono y Bulloni, 2018; D'Urso, 2018; Strada, 2018; Radiciotti, 2020; Bulloni y Pontoni, 2019).

A diferencia del período de los gobiernos kirchneristas, caracterizado en términos amplios por la reactivación económica, el crecimiento del mercado interno y una política activa de salarios en el marco de un proceso tendiente a la recuperación sostenida del empleo y a la revitalización de instituciones laborales (Senén González, 2011) a partir de 2015 se inicia un período diferente, contrario a los intereses de los trabajadores y la producción nacional de pequeña y mediana escala (Radiciotti, 2020).

Con respecto a los cambios en la economía y el mercado de trabajo, se evidenció una política basada centralmente en la valorización financiera y desregulación del Estado: se llevaron a cabo medidas como la devaluación de la moneda nacional, la reducción y/o eliminación de las retenciones a las exportaciones, la apertura de la economía y endeudamiento interno afectando al sector industrial nacional de pequeña y mediana escala (D'Urso, 2018).

En cuanto al aspecto social, Amescua (2019) señala que se vio deteriorado por medidas como el techo a las paritarias, recortes presupuestarios en educación y en el sistema de ciencia y técnica, tarifazos de gas, luz y agua, aumento del transporte, despidos de empleados estatales, aumento de precios en medicamentos y suba de las tasas de interés, entre otras. Además la aceleración de la inflación determinó una importante pérdida de poder adquisitivo tanto de los salarios como de las jubilaciones y las asignaciones familiares, con un impacto mayor entre las familias de menores ingresos (Radiciotti, 2020).

En relación con la clase trabajadora, se observa un escenario laboral caracterizado por un aumento del desempleo, despidos, suspensiones, limitación de negociaciones paritarias, incumplimiento de leyes laborales e intentos de imponer una reforma laboral que implicaba un gran retroceso en materia de derechos laborales (Del Bono y Bulloni, 2018; Radiciotti, 2020).

En efecto, como se apunta en diversas publicaciones sobre la temática, la orientación política del gobierno estuvo signada por un marcado avance del capital sobre los trabajadores/as y el renovado intento de las clases dominantes de profundizar las condiciones de flexibilización laboral. Estas tendencias se cristalizaron con el impacto de las medidas económicas sobre los niveles de salario y de empleo y con el impulso de regulaciones como la reforma previsional y tributaria y el frustrado proyecto oficial de reforma laboral tendientes a la flexibilización y legalización de esta nueva correlación de fuerzas en las relaciones laborales (Marticorena, 2017; Strada, 2018; Del Bono y Bulloni, 2018).

Este es el contexto socioeconómico y laboral que condujo a plantear interrogantes sobre las estrategias de flexibilización y sus efectos en Plastiko.

Como se señala en el capítulo uno, el enfoque central de esta investigación, y en sintonía con Coller (1997), entiende por flexibilidad al conjunto de prácticas empresariales que se ponen en marcha para adaptar a la organización a un entorno cambiante. Las dimensiones de la flexibilidad son: externa, interna y del tiempo. La primera hace referencia a los procesos de externalización productiva, se distingue por la precarización y la subcontratación. En la flexibilidad interna se detectan cuatro variantes: la flexibilidad funcional con rasgos de polivalencia y movilidad; la numérica con los contratos temporales o a tiempo parcial; la salarial con la variación del salario por mérito, rendimiento u objetivos; y el aspecto que afecta el proceso productivo por la introducción de nuevas tecnologías, la recomposición de tareas y los sistemas de trabajo just-in-time. La flexibilidad del tiempo hace referencia a la práctica de alargar o reducir la jornada laboral, y se caracteriza por la presencia de horas extras.

Tabla N°2. Dimensiones de la flexibilidad

EXTERNA		Subcontratación/sumersión.
INTERNA	Funcional Numérica Salarial Proceso de trabajo	Polivalencia/Movilidad. Contrato temporal y a tiempo parcial. Salario vinculado con los rendimientos, méritos u objetivos cumplidos. Nueva tecnología. Enriquecimiento de tareas. Sistema de trabajo relacionado con JIT.
TIEMPO		Horas extras

Fuente: Elaboración en base a Coller (1997).

Con estos elementos en mente, a continuación se describen las estrategias de flexibilidad implementadas en Plastiko a partir de los relatos y experiencias de sus trabajadores.

4.2. Estrategias de flexibilización y ajuste en Plastiko 2017-2018 y sus efectos desde las perspectivas de los trabajadores

Pese a la prevalencia de condiciones laborales marcadas por la formalidad y la estabilidad predominantes en la empresa en contraste con las trayectorias laborales previas, los trabajadores de Plastiko no han sido ajenos a procesos de degradación laboral ligados al

contexto de ajuste y flexibilización del período en cuestión en esta investigación, sino que por el contrario han atravesado una coyuntura de políticas de ajuste y de introducción de distintos tipos de estrategias de flexibilidad tal como se analiza a continuación, junto con sus valoraciones y percepciones sobre sus alcances y efectos.

Como se mencionó, durante el 2017 y 2018 la industria en el país atravesó un momento complejo, de incertidumbre y de ausencia de políticas de apoyo o fomento estatal y, como es lo habitual, las empresas recurren a la planta de trabajadores como variables de ajuste. El caso de Plastiko no parece haber sido excepción. Los trabajadores entrevistados afirmaron que la empresa atravesó un momento más marcado de incertidumbre en ese contexto, y que los dueños transmitieron señales sobre dificultades y recortes en el sector, y que las razones de la incorporación de estos cambios se vinculan con un contexto de ajuste para el país y la industria en general.

“(El ajuste se debe a) la situación que estaba pasando el país en general. Mucha incertidumbre en la economía del país y había clientes que no estaban comprando” (Sebastián, Encargado de turno, 22 de antigüedad, fecha de realización: septiembre de 2018).

“Sin mucha explicación, solo con la frase -En estos momentos de crisis la empresa no está pasando un buen momento-” (Gustavo, Operador, 14 años de antigüedad, fecha de realización: noviembre de 2018).

“(…) Cada fin de año se hace un brindis con la dueña. Siempre comenta que la situación está difícil, que ellos siempre tratan de pagar en tiempo y forma. Que hacen lo posible para sostener la fábrica y en buscar nuevos rumbos en la industria” (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

En este apartado se describe el escenario donde la empresa Plastiko en un contexto de crisis e incertidumbre durante 2017-2018 concreta medidas de racionalización y flexibilidad laboral. El relevamiento se centra en el área de control de calidad, producción y depósito.

Este análisis toma en cuenta el marco institucional de las relaciones laborales en la empresa, en particular, el Convenio Colectivo de Trabajo N°419 - firmado el 16 de agosto del 2005 por la Cámara Argentina de la Industria Plástica (CAIP) y Unión Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP)- , en el que se habilitan formas de flexibilización concretas que pueden ser llevadas adelante por las empresas.

Retomando el planteo sobre la definición y tipología de flexibilidad de Coller (1997), se han identificado dos grandes modalidades de flexibilidad durante el período 2017-2018:

flexibilidad interna y del tiempo de trabajo. A su vez, dentro de la flexibilidad interna se identifican tres subtipos del principal: funcional, numérica y proceso del trabajo.

En relación con la estrategia de flexibilización interna/funcional, se señala que, los trabajadores han identificado momentos de baja de la producción que impulsaron la flexibilización interna del uso de la fuerza de trabajo. Como señala Ciolli (2014), la polivalencia hace alusión a un modelo de trabajador flexible que la empresa necesita, un trabajador que pueda realizar distintos tipos de trabajos y que trabaje en grupo, buscando la participación y cooperación activa de los trabajadores con el objeto de poder reaccionar rápidamente ante las variaciones de la demanda y reducir costos. Durante el período de estudio la empresa combinó la polivalencia y movilidad que le permitió hacer frente a las variaciones de la producción. En palabra de los entrevistados:

“Se cambió las tareas. Se dejó de producir en todas las máquinas, solo una parte. La otra parte se encargó de pintar y arreglar el piso” (Sebastián, Encargado de turno, 22 años de antigüedad, fecha de realización: septiembre de 2018).

“Muchos trabajos se dejaron de hacer” (Esteban, Auxiliar, 7 años de antigüedad, fecha de realización: febrero de 2020).

“Si se cambiaron pero mínimos” (Pedro, Control de calidad, 24 años de antigüedad, fecha de realización: octubre de 2018).

En tal sentido, resulta interesante señalar que en los relatos de los trabajadores no se han identificado expresiones de disconformidad o sufrimiento vinculadas con esta situación, pareciendo ser un recurso recurrente en momentos de baja de actividad como el que se estaba atravesando en el período abordado.

Cabe señalar, que este tipo de flexibilidad está contemplado en el CCT de la actividad, en efecto, en relación a la flexibilidad funcional, desde el CCT N°419/05 su artículo 5 inciso a)- sobre la estabilidad en las tareas- avala a la empresa los cambios de tareas de los trabajadores pero dentro de los límites admitidos por el prudente ejercicio del *“iusvariandi”*. En ningún caso, según sugiere el CCT, dichos cambios podrán significar perjuicio material o desmedro moral para el trabajador. Si bien los entrevistados confirman esta circunstancia, los alcances de este estudio no permiten contrastar de manera fehaciente esta pretensión.

En cuanto a las estrategias de flexibilidad interna/del proceso de trabajo se pudo identificar estrategias sobre la organización del trabajo vinculada a la implementación de nuevas tecnologías. Como subraya Coller (1997) la presión de la competencia y la necesidad de flexibilizar el sistema productivo son motores de innovación. El objetivo de la dirección empresarial al incorporar nuevas tecnologías se vincula con mejorar la producción, renovar el

parque tecnológico y buscar adaptación rápida y con calidad a las variaciones de la demanda. Al respecto, parece ser un hecho destacable que la actualización tecnológica, junto con el descubrimiento de nuevos materiales y desarrollo de nuevos productos son características del sector que determinan la evolución de la industria plástica argentina (CEP, 2008). En efecto, Menéndez (2015) señala que el recurso de la mecanización permite a las empresas responder a factores que inciden sobre la productividad: reducir costos de la producción al disminuir los costos de la fuerza de trabajo, disminuir riesgos laborales, controlar de forma precisa la fuerza de trabajo con la finalidad de intensificar su trabajo y estabilizar su rendimiento. Los trabajadores de Plastiko dan cuenta de esta estrategia en sus relatos y en general si bien valoran positivamente la apuesta de la empresa por ganar competitividad, también subrayan que dicha estrategia se vincula con el problema de reducción de personal:

“En el 2010 empezó el proceso de automatización que se logró 2016-2017 donde hubo despidos. El jefe de planta implemento no contratar más gente, reducir al personal y darle más dinámica a los operarios” (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

“(...) empezaron con 7 máquinas y actualmente hay 21 máquinas, no están trabajando todas actualmente por el problema que atraviesa el país que está pasando una situación complicada. (...) La empresa por lo menos apuesta a seguir invirtiendo en máquinas más modernas para adaptarse al mercado nuevo, donde tenés que tener mayor tecnología para poder tener mayor productividad y trabajar con un precio competitivo” (Sebastián, Encargado de turno, 22 años de antigüedad, fecha de realización: septiembre de 2018).

Otro tipo de flexibilidad laboral interna evidenciada en Plastiko ha sido la numérica, una estrategia de ajuste típica en contextos de crisis: despidos y retiros voluntarios permitiendo a la empresa hacer frente a las variaciones de la producción. En estos relatos se observa, dos posturas de los trabajadores. Por un lado, un aspecto “positivo” de cerrar y empezar una nueva etapa laboral. Y por otro, cierto grado de descontento frente a los despidos y retiros voluntarios.

“Con respecto a los despidos, se despidieron a la gente que faltaba o tenía problemas de calidad y producción” (Pedro, Control de calidad, 24 años de antigüedad, fecha de realización: octubre de 2018).

“El retiro voluntario consistía en pagarle el 70 % de la indemnización que le correspondía. Para el que quería cambiar, el que no se sentía cómodo o el que

cerraba un ciclo y se quería retirar” (Sebastián, Encargado de turno, 22 años de antigüedad, fecha de realización: septiembre de 2018).

“Hubo muchos despidos. La mayoría fueron por recorte y excusa (...) Para el retiro voluntario se puso en la pizarra un cartel que decía que para no despedir gente y el que desee tener otro empleo le daban la posibilidad de registrarse para el retiro voluntario. Consistía en dejar un sobre en recepción con nombre y apellido, legajo, número de documento y el monto que el operario pretendía para retirar (...) Firmabas un contrato. Seguías trabajando y al mes cuando te llegaba la notificación aprobada por la Secretaria de Trabajo te depositaban la plata (...) Los que concretaron con este “beneficio”, si se puede decir así. No se le pagaba automáticamente como dijeron.

Tardaron entre 3 a 5 meses que le paguen” (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

En relación con la flexibilidad del tiempo: Plastiko modificó la jornada. Las máquinas usualmente están prendidas las 24 horas los siete días de la semana y era una estrategia recurrente la asignación de horas extraordinarias que impactaban en el bolsillo de los trabajadores de manera significativa. A partir del cambio, solo hizo 8 horas en los 3 turnos y redujo las horas extras. En los relatos de los trabajadores se pueden apreciar expresiones de justificación y adaptación, que responsabilizan al contexto por la reducción de horas extras. Pero asimismo, resaltan que sufrieron momentos de incertidumbre en relación a la reducción de horas extras y el recorte en el salario.

“En el contexto 2017-2018 hubo varios meses que no había horas extras para nadie. Se implementaron los tres turnos de 8 horas (...)” (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

“Esto te cambia la cabeza, en el sentido que uno está acostumbrado hacer horas extras y al haber recortes te cambia el bolsillo y tenés que adaptarte a un montón de cosas en la vida, achicar gastos para poder llegar con las 8 horas. Esa es la incertidumbre que logra en nosotros” (Sebastián, Encargado de turno, fecha de realización: septiembre de 2018).

En cuanto a la flexibilidad del tiempo, también resulta destacable que desde el CCT N°419/05 habilita en su Art. 5 inciso d) el cambio de turno de los trabajadores cuando por razones de producción fuera necesario. También, en su Art. 9 establece que las empresas reconocerán lo que establece la ley sobre horas extra; por lo tanto, toda realización deberá contar con la aprobación de la parte obrera y patronal, determinándose en cada caso la cantidad de horas extra a realizarse en cada jornada (...)

Los trabajadores de Plastiko justifican a la empresa, es decir, comprenden sus estrategias, responsabilizando en última instancia al contexto del país y la industria en general. Aunque según se desprende de sus relatos existió preocupación y descontento, los trabajadores no manifestaron disconformidad ni hubo instancias de conflictividad, negociación y/o diálogo con la gerencia por estos motivos. En el balance general, pareciera que rescatan que la empresa gestionó la crisis como pudo, a diferencia de otras realidades laborales e industriales del distrito. Además, a la luz de las trayectorias previas, muchas veces informales, valoran la gestión de la empresa, que sigue pagando “en blanco” y que sigue apostando por nuevas máquinas:

“Yo creo que la crisis 2017/2018 en la empresa impacto paulatinamente. Creo que pudo absorber algo de la crisis por un tiempo en comparación con empresas “más chicas” (Gustavo, Operador, 14 años de antigüedad, fecha de realización: noviembre de 2018).

“Si hubo descontento y disconformidad. La gente se pone loca. Se les explico que cuando aumente el trabajo volverá las horas extras. Por el momento tenía que atacarse a esas nuevas reglas (...) En cuanto a instancias de negociación/diálogo con la gerencia no hubo. Ellos hicieron ese planteo y nosotros se lo comunicamos al personal. No se lo tomaron bien, pero se tenían que adaptar hasta que la situación económica del país haga remontar el trabajo” (Sebastián, Encargado de turno, 22 años de antigüedad, fecha de realización: septiembre de 2018).

¿El salario se respetó?

“Si, gracias a Dios no nos podemos quejar de esta empresa”. (Sebastián. Encargado de turno, 22 años de antigüedad, fecha de realización: septiembre de 2018).

“Siempre se respetó. Llegaba el cuarto día hábil y la plata estaba”. (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

Durante el 2017 y 2018 la industria en el país atravesó un momento complejo y de incertidumbre. El contexto socioeconómico y laboral fue el escenario donde Plastiko concretó las estrategias de flexibilización las cuales, como se intentó evidenciar, tuvieron como efecto aumentar la incertidumbre en el plano de las relaciones laborales en los lugares de trabajo y el descontento y preocupación entre los trabajadores involucrados. Según se ha podido constatar en sus diversos relatos y expresiones, frente a este escenario parecen haber sido predominantes las estrategias de adaptación y cooperación de los trabajadores. No se han identificado expresiones vinculadas a experiencias de resistencia, negociación del esfuerzo y/o oposición a las políticas de Plastiko.

4.3. El papel del accionar sindical desde la perspectiva de los trabajadores

Finalmente, se complementa el análisis con una breve referencia a las opiniones y valoraciones de los trabajadores y representante sindical sobre el accionar del sector en relación con las políticas de flexibilización incorporadas en la empresa durante 2017-2018, haciendo referencia además, a modo de contextualización, a algunas notas sobre la trayectoria de la representación sindical en el sector en general, en la región y en la empresa en particular. Los trabajadores de Plastiko están representados por el sindicato Unión Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP) Delegación Quilmes ubicado en Humberto 1° 99. Esta delegación tiene una antigüedad de 10 años y abarca el territorio alcanzado por los partidos de Quilmes, Berazategui, Florencio Varela, Avellaneda, Lomas de Zamora, Banfield, Lanús, Cañuelas y Ezeiza. Se tuvo la oportunidad de entrevistar a un referente sindical en el marco de este estudio, quien se refirió al caso de Plastiko de la siguiente manera:

“La verdad que es una empresa que trabaja mucho, de la venta que tenga o la salida que tenga el producto, tiene momentos muy parejos donde hacen muchas horas extras. Pero también es una empresa donde le bajan una semana el laburo y le saca las extras a todos y les genera incertidumbre. Los trabajadores te preguntan pueden hacer esto o pueden hacer lo otro” (Martin, Referente sindical, fecha de realización: febrero de 2020).

Al procurar indagar cómo vivieron las políticas de ajuste dentro de una fábrica los trabajadores del plástico en el marco de una actividad con representación sindical, la mirada del sindicato es central. Según el referente gremial entrevistado, el rol principal del sindicato en el contexto de ajuste fue contener, sacar las dudas e incertidumbre de los trabajadores que se acercaban al lugar.

“Al trabajador no podemos bajarles los ánimos sino tratar de incentivar a que esto va a mejorar. Es una meseta que estamos pasando” (Martin, Referente sindical, fecha de realización: febrero de 2020).

“El trabajador venía a decirnos que le cortaron las horas extras. Que hace muchos años hacían extras y que de repente empezaron a trabajar 8 horas, suspensiones o vacaciones adelantadas. Preguntaban si se podían hacer o no, incertidumbres que por ahí antes no la tenía” (Martin, Referente sindical, fecha de realización: febrero de 2020).

Esta situación vivida en la empresa, según apunta el sindicalista, debe enmarcarse en la realidad económica y productiva y sobretodo de empleo del sector en los últimos años, donde se estima que se perdieron unos 5 mil puestos de trabajo y esta merma ha impactado negativamente en la estructura sindical. En la zona hubo grandes pérdidas según estiman los delegados, aunque no hay números exactos:

“Cualquier crisis se nota en el sindicato porque si te echan trabajadores perdes afiliados. Los afiliados generan ingresos al sindicato. Le afecta al sindicato las crisis porque no puede pagar obra social” (Martin, Referente sindical, fecha de realización: febrero de 2020).

Durante los años 2017 y 2018 la perspectiva sindical confirma el hecho de que se registraron ajustes en Plastiko vinculadas con esta situación, teniendo en cuenta el contexto de crisis que vivió el sector:

“Lo que es salarial no porque está sujeto a convenio. Lo que es horas extras iba cambiando. La facultad de ellos era laburar las 8 horas y no suspender gente. Por ahí tenían un pico de trabajo, una semana o tres días le daban horas extras y por ahí se las sacaban. Ahí viene la incertidumbre de la gente” (Martin, Referente sindical, fecha de realización: febrero de 2020).

Cambiando de plano, los trabajadores de Plastiko en líneas generales percibieron al sindicato en este contexto de ajuste como un actor más bien ausente. Según sus relatos, no dio respuestas ni estableció negociaciones para atravesar la situación. Esta apreciación fue más marcada para los trabajadores más antiguos:

“Personalmente, el sindicato no aporta nada. Hace 25 años que soy afiliado y cada vez que se necesita hay trabas. Igual que la obra social” (Pedro, Control de calidad, 24 años de antigüedad, fecha de realización: octubre de 2018).

“El sindicato fue a la fábrica. Aprovechan que bajo el trabajo, reclaman y piden más comodidades” (Sebastián, Encargado de turno, 22 años de antigüedad, fecha de realización: septiembre de 2018).

Para los que vienen de trayectorias previas más informales, los más críticos y/o disconformes lo vieron con baja participación:

“Como siempre acompaña y escucha pero no da soluciones” (Gustavo, Operador, 14 años de antigüedad, fecha de realización: noviembre de 2018).

“Muy bajo. Si bien los delegados son el sindicato dentro de la empresa, no es un gremio sea muy fuerte a la hora de tomar decisiones. No son combativos. No lo

demuestra a la hora de tomar una decisión y medidas de fuerza” (Mariano, Operador calificado, 12 años de antigüedad, fecha de realización: agosto de 2018).

Se puede señalar que pese a los intentos del sindicato por contener, y resolver las dudas e incertidumbre de los trabajadores el accionar sindical en relación con las políticas de flexibilización incorporadas en la empresa durante 2017-2018 fue interpretado desde la perspectiva de sus trabajadores como ineficiente o limitado. Estas expresiones de decepción y disconformidad respecto del accionar sindical llaman la atención teniendo en cuenta que sus valoraciones y actitudes para con la empresa han sido sobretodo de adaptación y colaboración. Desde otras fuentes y motivaciones, la tradición sindical que se puede apreciar en el caso analizado ha permitido reforzar y avalar las estrategias de flexibilidad y su normal desempeño en Plastiko.

Conclusiones

Como se ha señalado, el trabajo presenta los resultados de una investigación orientada a analizar los efectos de las estrategias de flexibilización empresarial implementadas en una fábrica mediana del sector plástico ubicada en el sur del Conurbano bonaerense sobre las relaciones laborales desde las experiencias y percepciones de sus trabajadores. Partiendo del hecho de que dicha fábrica, que a los fines de este TIF se denomina Plastiko, no fue ajena al contexto de ajuste e incertidumbre que atravesó al tejido industrial pyme durante el período en el que se ha desarrollado la investigación (2017-2018). Se han planteado interrogantes para conocer sus alcances y efectos laborales concretos.

Partiendo de la idea de que la incorporación de estrategias de flexibilización empresarial incide en las relaciones laborales se buscó conocer este proceso sobre un caso concreto. Para ello, se adoptó una estrategia metodológica que privilegia una mirada cualitativa, atenta a los aspectos informales, subjetivos y cotidianos de las relaciones laborales en los lugares de trabajo priorizando la perspectiva de los sujetos trabajadores, sus experiencias, opiniones, significados.

Para ganar mayor comprensión del tema abordado, fue necesario desarrollar, en primer lugar, una breve contextualización sectorial, recuperando algunas características importantes del sector de plástico en nuestro país, puntualmente, su configuración histórica, las etapas del esquema productivo y sus actores principales. En este punto resultó interesante observar cómo la historia del sector estuvo atravesado por diferente coyuntura político-económica que implicaron cierta flexibilidad y adaptación a los cambios. Por lo tanto, ciertos factores como el descubrimiento de nuevos materiales, desarrollo de nuevos productos y actualización tecnológica son características del sector que determinan la evolución y permanencia de la industria plástica en Argentina.

En segundo lugar, se realizó una presentación de la empresa, deteniéndose en dimensiones claves como la organización y el proceso productivo, las modalidades de coordinación y control subyacentes. Aquí se observó la producción por lotes o por pedidos, en la que el uso intensivo de tecnologías permite una alta flexibilidad en el trabajo, tanto de hombres como de máquinas, al igual que en los procesos de distribución.

Asimismo, se realizó una breve caracterización de los trabajadores de Plastiko, particularmente en algunos aspectos de sus perfiles sociolaborales, trayectorias y condiciones de trabajo. Se constató que estuvieron fuertemente atravesados por la precariedad laboral caracterizada por la inestabilidad y la inseguridad. Esta cuestión manifestó la importancia que

toma la empresa en términos de oportunidad de trabajo formal para los trabajadores entrevistados.

Finalmente se arribó a las cuestiones principales de la investigación, en la que se analizan las estrategias de flexibilización implementadas en la empresa y sus efectos laborales desde la perspectiva de los trabajadores.

De acuerdo con los resultados de la investigación se ha podido constatar que en el período de análisis, en sintonía con lo que acontecía con el desarrollo industrial en el plano nacional y regional la empresa atravesó un momento de incertidumbre. Por lo tanto, para responder a dicho contexto recurrió a estrategias de flexibilidad diversas que afectaron a las formas de organización y relaciones laborales en la empresa. Tal como es recurrente, acudió a la planta de trabajadores como variable de ajuste para reducir costos y transferir los riesgos empresariales. En este caso, se ha podido confirmar a partir del relato de los entrevistados, el despliegue de distintos tipos estrategias de flexibilización laboral referidos en la literatura especializada. En particular, se identificaron estrategias de flexibilización interna y del tiempo de trabajo. A su vez, dentro de la flexibilidad interna se identificaron tres variantes: funcional, numérica y proceso del trabajo.

De manera que, frente a la disminución de la producción y para hacer frente a las variaciones de la demanda, los directivos de la empresa utilizaron diferentes estrategias como la flexibilización del uso de la fuerza de trabajo a través de la polivalencia. Conjuntamente, ya se venían implementando nuevas tecnologías buscando flexibilizar el sistema productivo para lograr la adaptación rápida y con calidad. Asimismo, se recurrió a la reducción de horas extras, despidos y retiros voluntarios.

Según se pudo analizar en los relatos de los diversos trabajadores entrevistados, dichas estrategias de flexibilización empresarial desplegadas en Plastiko durante los años 2017 y 2018 han provocado una gran incertidumbre laboral en relación con un tema central en las relaciones laborales como es la cuestión de la jornada y el salario. También, resultó interesante observar que si bien los efectos de la flexibilidad sobre estos aspectos (reducción de horas extras y recorte en el salario) provocaron descontento y malestar, sin embargo, no derivaron en negociaciones, resistencias ni oposiciones. Los trabajadores parecen haberse adaptado sin mayores problemas a los ajustes establecidos por la empresa.

Para avanzar en la comprensión de los elementos que gravitan en las percepciones y valoraciones de los trabajadores frente a las estrategias de flexibilización empresarial, y en particular el predominio de actitudes de cooperación, se ha llamado la atención sobre las valoraciones positivas que predominan sobre el trabajo en la empresa frente a las trayectorias

laborales previas de los trabajadores, los lazos de confianza, las relaciones de vecindad e incluso de parentesco entre los trabajadores que ciertamente la empresa propicia y fomenta en tanto que son aspectos que contribuyen a mantener cierta armonía, inhibir y diluir la emergencia de conflictos en el trabajo.

De forma complementaria, se exploraron las perspectivas de trabajadores y representante sindical respecto del papel desempeñado por el sindicato para responder a las estrategias de flexibilización laboral. Se pudo observar, que el accionar sindical se limitó a dar asesoramiento frente a las dudas e incertidumbre de los trabajadores que se acercaban con consultas o planteos puntuales. Se encontraron ciertas manifestaciones de disconformidad respecto del accionar sindical. Según se ha interpretado, pese a que las valoraciones y actitudes para con la empresa han sido sobretodo de adaptación y colaboración durante el proceso de flexibilización, en general eran conscientes de que se trataba de medidas perjudiciales para sus intereses y en base a esta evaluación, algunos de ellos esperaban que el sindicato pudiera intervenir de manera más directa y comprometida.

Se considera que estos hallazgos que se han retomado brevemente en este cierre confirman y enriquecen los supuestos de partida. Se ha constatado que frente a la incertidumbre del entorno económico las empresas recurren a estrategias de flexibilidad para adaptarse, trasladando los riesgos y ajustes a los trabajadores, lo cual impacta en el juego de relaciones laborales en los lugares de trabajo. Asimismo, se ha podido dar cuenta que las interpretaciones y valoraciones de los trabajadores sobre esta situación se vinculaban en forma predominante con respuestas de adaptación a los cambios empresariales y que incluso en ellas se ponderaban los esfuerzos de la empresa por preservar ciertas condiciones laborales que en términos relativos a sus propias trayectorias y al presente laboral de la región eran consideradas satisfactorias.

Las circunstancias cambiaron profundamente en los largos meses transcurridos entre esta investigación y el momento en el que se escribieron estas conclusiones. Desde marzo de 2020 las medidas de aislamiento y confinamiento dispuestas por los gobiernos derivadas de la pandemia por el brote del virus SARS-CoV-2 (Covid-19) han afectado profundamente las realidades laborales en todo el mundo. El caso particular de Plastiko se enmarca dentro del universo que en Argentina quedó configurado bajo el rótulo de Actividades Esenciales vinculada con la Producción, distribución y comercialización agropecuaria y de pesca. Por lo tanto, los interrogantes sobre los impactos de las estrategias de flexibilidad sobre las relaciones y condiciones laborales adquieren renovada vigencia en este nuevo contexto, como así también los referidos a las perspectivas y valoraciones de los trabajadores.

Referencias bibliográficas

- Alatsis, Gabriela (2008). Políticas públicas y emprendimientos de diseño de indumentaria y accesorios en el contexto de la crisis internacional del 2008: Quilmes, un estudio de caso.
- Amescua, Graciela Mónica (2019). Hegemonía y neoliberalismo: construcción de sentido común durante el Gobierno de Cambiemos. *Sociales y Virtuales*, 6(6). Recuperado de <http://socialesyvirtuales.web.unq.edu.ar/articulos/hegemonia-y-neoliberalismoconstruccion-de-sentido-comun-durante-el-gobierno-de-cambiemos/>
- Bekerman, Marta y Dulcich, Federico (2011) Potencialidades exportadoras al Brasil. El caso de los envases plásticos. *Realidad Económica*. Edición 263. Página 66-93.
- Bulloni, María Noel (2011). “Redes de Proyectos, el trabajo y sus procesos de regulación. Un estudio en el sector de servicios de producción de cine publicitario en la ciudad de Buenos Aires”. Tesis doctoral. Facultad de Ciencias Sociales. UBA (Inédita).
- Bulloni, María Noel (2014). “Redes productivas, proyectos y formas flexibles de trabajo. Un estudio en el sector de producción de cine publicitario de la ciudad de Buenos Aires.” En *Estudios del Trabajo Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo (ASET)*, N° 46, 86-112, Buenos Aires, ISSN 0327-5744
- Bulloni, María Noel y Pontoni, Gabriela. (2019) “Respuestas y desafíos sindicales frente a la tercerización y la flexibilización laboral. Un análisis en el sector de producción de contenidos para TV en Argentina (2011-2018)” *Teoría Jurídica Contemporánea*. Periódico do programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal de Rio de Janeiro. (Vol.4, n.1)
- Centro de Estudios para la Producción (CEP) (2005) El sector de las manufacturas de plástico en la Argentina. *Realidad Económica*. Edición 209. Pág. 104-134.
- Ciulli, Karina Gabriela (2014). “¿Disolución o Reconfiguración hegemónica? Las estrategias del capital y las experiencias de los trabajadores en el contexto del proceso de venta de la empresa Alpargatas Argentina”. Universidad de Buenos Aires Facultad de Filosofía y Letras. Tesis de Licenciada en Ciencias Antropológicas. Directora: Dra. Nuria Giniger
- Coller, Xavier (1997). “La empresa flexible. Estudio sociológico del impacto de la flexibilidad en el proceso de trabajo”. Colección «Monografías», núm. 155 Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 1997, 217 p.

- Costa Vila Hernán, Ruggiero Mariela (2016) Informes Cadenas de Valor Petroquímica-Plástico AÑO 1 - N° 10 – Agosto 2016 Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas. Secretaría de Política Económica y Planificación del Desarrollo. ISSN 2525-0221
- Costa Vila, Hernán (2019) Informes Cadenas de Valor Petroquímica- Plástico AÑO 4-N° 10 – Abril 2019 Ministerio de Hacienda. Subsecretaria de Programación Microeconómica. ISSN 2525-0221
- De la Garza, Enrique. (2000): “La Flexibilidad del Trabajo en América Latina”, en Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Fondo de Cultura Económica, México: 148-178
- Del Bono, Andrea. (2002) Telefónica. Trabajo degradado en la era de la información. Madrid: Miño y Dávila.
- Del Bono, Andrea y Bulloni, María Noel (2018) “Reforma laboral: reedición neoliberal y retroceso en las conquistas del trabajo”. Publicado en Revista Nodal (Fecha publicación: 7/12/2018). Disponible en <https://www.nodal.am/2018/12/reforma-laboral-reedicion-neoliberal-y-retroceso-en-las-conquistas-del-trabajo-por-andrea-del-bono-y-maria-noel-bulloni/>
- Delfini, Marcelo. (2009). “Prácticas y estrategias empresarias para la reproducción de la dominación en los espacios de trabajo. Formas de control obrero en el sector automotriz”. Trabajo y Sociedad, vol. XIII, núm. 14, 2010, pp. 1-20. Universidad Nacional de Santiago del Estero, Santiago del Estero, Argentina.
- D’Urso, Lucila (2017). “Reflexiones en torno al accionar sindical en el sector público en la coyuntura actual”. Revista de la Facultad de Ciencias Sociales, UBA. N° 93. MAYO 2017. DOSSIER
- Escobar Z, Conrado, & Osorio G, Jaime, & Botero G, Carlos Andrés (2010). Breve Conceptualización sobre logística. Scientia Et Technica, XVII (46), 187-190. [Fecha de Consulta 1 de Diciembre de 2020]. ISSN: 0122-1701. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=849/84920977029>
- Fernández Massi Mariana y Giosa Zuazua Noemí (2017) La competitividad de las empresas de productos plásticos: una tipología a partir de factores empresariales y estructurales. La Encuesta Nacional de Dinámica de Empleo e Innovación (ENDEI) como herramienta de análisis: la innovación y el empleo en la industria manufacturera argentina. Santiago: CEPAL, 2017. LC/TS. 2017/102. p. 279-301

- Figari, Claudia Y Palermo, Hernán M. (2008). “Disciplinamiento laboral, precarización y subjetividades en la industria petrolera”. En: Seminario de CLACSO Internacional: Trabajo, Identidad y Acción Colectiva, 18 y 19 de septiembre, Escuela Nacional Sindical, Medellín, Colombia.
- Hernández, Marcelo y Busto, Cristian. (2009). “Organización de la producción, imposición de sentidos corporativos y resistencias: el caso de una empresa automotriz”. En: La precarización del trabajo en América Latina. Perspectivas del capitalismo global. Figari Claudia y Alves Giovanni organizadores. Ed Praxis, Brasil.
- Hernández, Sampieri Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, María del Pilar. (2010). Metodología de la investigación. México, Mc Graw-Hill.
- Ibarra Cisneros, Manuel Alejandro, & González Torres, Lourdes Alicia. (2010). La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo. Contaduría y administración, (231), 33-52.
- Marticorena, Clara (2017) Negociación colectiva en la actualidad: La clase trabajadora frente a una nueva ofensiva patronal; Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Sociales; Ciencias sociales; 93; 5-2017; 22-27 URI: <http://hdl.handle.net/11336/28984>
- Maxwell, Joseph A. (1996); “Qualitative Research Desing. An Interactive Approach”. Sage Publicatios. Páginas 1-13. Traducción de María Luisa Graffigna
- Menéndez, Victoria (2015). “El control y la resistencia en los procesos de trabajo: el caso de una empresa del sector forestal celulósico en Uruguay”. Trabajo, Empresas y Mercado. Revista de Ciencias Sociales, DS-FCS, vol. 29, N° 38, enero-junio 2016, pp. 81-102.
- Miguélez Lobo, Fausto (2004) La Flexibilidad Laboral. Trabajo, (13), pp. 17-36.
- Monteforte, Ezequiel (2015) La Cadena de Valor de la Industria Plástica Capital Transnacional, Concentración, y Apropiación de Renta Hidrocarburífera. Centro de Investigación y Gestión de la Economía Solidaria.
- Sánchez, Oscar E. (2012) Industria Transformadora Plástica. Características y situación actual. Gerente de la Cámara Argentina de la Industria Plástica (CAIP). Disponible en: <https://www.vocesenelfenix.com>
- Sandoval, Berenice & Lugo, David. (2015). La flexibilidad del mercado de trabajo: causas, conceptualización y expresión. Equilibrio Económico. 11. 7-40.
- Senén González, Cecilia (2011) “Dinámica y resultados de la revitalización sindical en Argentina”, Revista Trabajo - OIT Nro. 8, Tercera Época, ISSN 1405-1311, México D.F

- Strada, Julia (2018). "El proyecto de reforma laboral de Cambiemos: la institucionalización de una nueva correlación de fuerzas". Trabajo y Derechos Humanos. N°4. DOSSIER.
- Radiciotti, Luisina Paula (2020) Formalidad e informalidad en el sector calzado. Un estudio en pymes del Municipio de La Matanza: 2003-2015 y 2016-2019. Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires. Tesis inédita.
- Valles, Miguel (1999) Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional. Ed. Síntesis S.A. España.
- Vasilachis de Gialdino, Irene (2006) Estrategias de investigación cualitativa. Ed Gedisa. Barcelona, España.

Otras fuentes

- Unión Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP) Convenio Colectivo de Trabajo N ° 419 (2005). Disponible en: <https://www.uoyepweb.org.ar>
- Ley N. ° 20744. Ley de Contrato de Trabajo. Buenos Aires, texto ordenado por Decreto 390/1976 Boletín Oficial 13 de mayo de 1976.
- Cámara Argentina de la Industria Plástica (2017), "Anuario Estadístico", Edición 2017, Buenos Aires.
- Cámara Argentina de la Industria Plástica (2017), "Plastinoticias", mayo 2017, Buenos Aires.
- Cámara Argentina de la Industria Plástica (2018), "Plastinoticias", diciembre 2018, Buenos Aires.
- Manual interno Plastiko (2019). Inédito.
- Plastiko <http://www.plastiko.org.ar>
- Sindicato Unión Obrero y Empleados Plásticos <https://www.uoyepweb.org.ar>
- Entidad técnica profesional especializada en plásticos y medio ambiente <http://www.ecoplas.org.ar>
- Cámara Argentina de la Industria del Plástico <https://www.caip.org.ar>

Anexo

Las entrevistas

Durante el trabajo de campo se desarrollaron entrevistas a seis trabajadores y dos informantes clave, un referente empresarial y un referente sindical. A continuación se presenta un pequeño resumen de éstas junto con las pautas respectivas. Se recuerda que los nombres han sido modificados para cumplir con el acuerdo de confidencialidad que se estableció con los mismos. Una vez más, se agradece a ellos su colaboración.

Los trabajadores entrevistados

E1: Mariano 33 años – Operador Calificado

Mariano tiene 33 años, vive con su esposa y sus dos hijas de 11 y de 4 años. Está en primer año de la carrera Ingeniería en Transporte. Tuvo varios trabajos informales, fue ayudante de cocina en una confitería, pizzero y delivery en una rotisería. Su primer trabajo formal fue en una confitería. A la fábrica ingresó por un familiar, hace 12 años. Dentro de la planta es operador, debe pelar al envase y sacarle la parte del troquelado que sobresale del envase. Y en las máquinas modernas tiene que observar al producto y controlar las imperfecciones. Su trabajo le gusta, aunque no es lo que realmente le gustaría estar haciendo toda su vida pero lo sobrelleva bastante bien. Él encuentra como positivo una buena remuneración, es en blanco no hay nada en negro y aprende un montón. Aunque lo negativo es que no puede progresar mucho, salvo que se tengan ciertos conocimientos y/o afinidad con algunos de los superiores. Las habilidades que se ponen en juego en el desarrollo de su tarea es la rapidez y el nivel de calificación del puesto es medio. Mariano trabaja turno mañana, al estar estudiando, puedo elegir el turno para poder completar sus estudios. Un día habitual en su trabajo varía mucho, según el funcionamiento de las máquinas, si hay o no imperfecciones y como están saliendo los envases, lo primordial para él es cumplir con los objetivos de calidad y producción que le establecen a todos. Sobre los turnos rotativos contó que es una desventaja porque no se puede descansar bien, el trabajador esta aturdido y desorientado, y de tanto cambiar el turno reduce sus horas de sueño y descanso que corresponderían para desarrollar la tarea en forma. Para Mariano dentro de la empresa hubo muchos cambios, rotaron tres jefes de planta, donde cada uno tenía su forma particular de trabajar, de organizarse y llevar adelante toda el área de producción. Su grado de involucramiento es bastante alto observando constantemente la

calidad del producto, desde que se inicia hasta el final. Y la toma de decisiones en la organización de su trabajo es nulo, aunque en su puesto de trabajo puede determinar si va o no el producto. Su trabajo lo supervisa Departamento de calidad y está el Supervisor general, si bien éste no lo controla, tiene autoridad sobre él. Ambos sectores, el de calidad y producción entran en conflicto a la hora de aprobar o no el producto, afectando y tensionando la organización del trabajo. La relación con los compañeros y supervisores es buena, tratan de llevar una relación bastante flexible y sociable. Para Mariano es una actividad incierta, si el trabajo se lleva bien entonces todo funciona bien, pero donde surja un problema el clima cambia bastante. Y si tiene algún inconveniente trata de solucionarlo de forma personal con el área de RRHH o con el área gremial y si no busca un asesoramiento judicial para determinados casos. Además, cuenta que el nivel de satisfacción con la retribución monetaria es alto y está afiliado al sindicato, por los beneficios que ofrecen: los útiles, descuentos en medicamentos, el ingreso a los campings y a los predios recreativos. En cuanto a su futuro laboral buscará por otro lado para poder tener un puesto mejor, la carrera universitaria que está haciendo va a definir dejar su área de trabajo y enfocarse en ello. Sobre los años 2017 y 2018, expresó que la empresa atravesó algún momento más marcado de crisis e incertidumbre en ese contexto, que los dueños y jefes transmitieron señales sobre dificultades y ajustes en el sector. Por lo tanto, hubo acciones concretas como: nueva tecnología, cambios en los procesos de trabajo, recorte de horas extra, los turnos se modificaron, despidos, retiro voluntario, intensificación del laburo. Si bien la empresa informó las razones de la incorporación de cambios en los brindis de fines de año, Mariano lo vivió con incertidumbre porque si no mejoraba la situación laboral iba a haber despidos, contó que hubo más preocupación que descontento, y lo manifestaron con los delegados. Para finalizar él relató que las reuniones con la gerencia fueron pocas, donde estaban los delegados y todo el personal para aclarar dudas e implementar nuevas medidas y que el rol del sindicato en este proceso fue muy bajo.

E2: Sebastián 40 años- Operador Especializado/Encargado de turno

Sebastián tiene 40 años, vive con su esposa y su hijo de 3 años. Tiene el secundario completo. Trabaja desde los 14 años. Sus primeras experiencias laborales fueron informales y su último trabajo antes de entrar a la fábrica fue en un taller de pulido. A la empresa ingresó por un cuñado que era encargado, está hace 22 años de manera formal. Dentro de la planta es Encargado de turno, aunque sus comienzos laborales fueron de operario y operador. Su trabajo consiste en distribuir el personal en las máquinas que fabrican los envases, controlar

que el producto salga bien, si hay alguna falla en las máquinas, repararla o sino llama a mantenimiento y hacer el recorrido cada 20/30 minutos. A Sebastián su trabajo le gusta, ve como positiva la buena remuneración y que está a 20 minutos de su casa, y lo negativo que tiene que trabajar más horas para hacer una diferencia. En el desarrollo de su tarea se ponen en juego habilidades visuales y operativas propias de las máquinas digitales, ya que, visualiza los movimientos de la máquina para reconocer la falla y por qué el producto sale mal. Sebastián trabaja turno noche, un día habitual en su trabajo varía mucho, según la carpeta de programación, las máquinas que están funcionando correctamente o no y el personal disponible. Para él lo primordial es ir máquina por máquina, ver el producto fabricado y controlar que salga todo como programación lo pide. Sobre los turnos rotativos contó que la mayoría del personal no quiere estar en un solo turno, el 70/80 % del personal lo rotan. A él le afectan los turnos rotativos porque no siempre tiene el mismo personal, ya que, no es lo mismo trabajar con un grupo joven o más antiguo ya que tienen diferentes motivaciones o capacidades laborales. Según Sebastián dentro de la empresa hubo muchos cambios, actualmente tienen un gerente en la fábrica y ya no se trata más con los dueños, pasaron 5 encargados generales, empezaron con 7 máquinas y ahora hay 21, hicieron un galpón y tienen proyectos a futuro. Él considera que la empresa apuesta a seguir invirtiendo en máquinas más modernas para adaptarse al mercado nuevo, con mayor tecnología para poder tener mayor productividad y trabajar con un precio competitivo. El Encargado general es el que controla las producciones diarias de los Encargados de turno. Agrega que hay cámaras en todas las máquinas generando tensión al personal por tanto control. Para él la relación con los compañeros es buena, aunque estando en un puesto de Encargado no puede quedar bien con todo el mundo. Además, es una actividad tranquila, algunas cuestiones de los delegados y un poco de chusmerio entre mantenimiento, el personal y los encargados. Si tiene algún inconveniente trata de solucionarlo por su cuenta y si no recurre al sindicato. Su nivel de satisfacción con la retribución monetaria es media y está afiliado, para disfrutar en familia de los beneficios que le brinda el sindicato y por algún inconveniente laboral. Para finalizar, Sebastián cuenta que a futuro si habría una posibilidad de ser Encargado general, él se siente capacitado para ese puesto y que se dedicaría a esto y profundizaría en todo lo derivado con el plástico, estudiar y tener más conocimientos. Sobre los años 2017 y 2018, expresó que la empresa atravesó algún momento más marcado de crisis e incertidumbre en ese contexto y que los dueños y jefes transmitieron señales sobre dificultades y ajustes en el sector. Por lo tanto, hubo acciones concretas como: cambios en algunos procesos de trabajo, recorte de horas extra, los turnos se modificaron, despidos, retiro voluntario, intensificación del laburo.

Si bien la empresa informó las razones de la incorporación de cambios por la incertidumbre en la economía del país y porque había clientes que no estaban comprando, Sebastián se adaptó y tuvo que achicar gastos. Él concluyó que hubo descontento y lo manifestaron, no hubo instancias de diálogo con la gerencia y que el rol del sindicato en este proceso fue muy bajo.

E3: Pedro 52 años –Operador Especializado/Jefe de Control de calidad

Pedro tiene 52 años, vive con su esposa y tiene 3 hijos de 31, 27 y 21 años. Cuenta con estudios secundarios completos. Sus experiencias laborales anteriores fueron formales, fue empleado administrativo y maquinista en una fábrica textil. Su ingreso a la empresa fue hablando con el dueño, ya que, es vecino. Ingresó hace 24 años de manera efectiva desde el primer día. Dentro de la fábrica es Jefe de control de calidad: controla, aprueba y descarta todo lo que sale de máquina. Además contó que se requiere autoridad para el puesto. Su trabajo le gusta, considera que lo positivo es la automatización y lo negativo es que no se están mejorando las máquinas y se complica trabajar por las fallas que hay. Su turno de trabajo es fijo a la mañana de 6 a 14hs o de 6 a 18 horas, sus compañeros de área son rotativos. Él cree que el que trabaja de noche fijo desde hace años, ya está acostumbrado. En cambio, a los rotativos de mañana-tarde-noche se les complica, porque nunca logran conciliar el sueño y el descanso, afectando al rendimiento en el trabajo. Para Pedro en la empresa hubo muchos cambios, tenía un grupo de trabajo fijo y hubo despidos/arreglos, gente que no quiso estar más en el área y trajeron gente nueva y les tuvo que explicar desde cero. Según su valoración, el grado de involucramiento y toma de decisiones en la organización de su trabajo es alto. El área de Calidad no depende ni es supervisado por nadie, su jefe sería la Gerencia. Su trabajo es evaluado por auditorías que mayormente salen bien, en su área no se permiten equivocaciones porque tiene que cuidar a los clientes. Para Pedro, en su área hay conflictos, mayormente con los supervisores por la calidad o no de los envases, si llega a tener algún problema laboral lo resuelve con los compañeros o gerencia sino acude al sindicato. Su nivel de satisfacción con la retribución monetaria es media y está afiliado al sindicato, porque desde el principio fue delegado. A veces está disconforme y tiene ganas de desafiliarse, porque no ve cambios. En los 24 años que está, ve siempre las mismas caras en el sindicato. En cuanto a su futuro laboral piensa trabajar en su puesto hasta que se jubile. Si sale una posibilidad mejor y le sirve, aceptaría, pero no lo va a intentar. En su área siempre hay proyectos, trata de mejorarlos, aunque a veces se puede y otras no. Sobre los años 2017 y 2018, Pedro expresó que la empresa atravesó algún momento más marcado de crisis e incertidumbre en ese

contexto, que los dueños y jefes transmitieron mensajes sobre dificultades y ajustes en el sector. Por lo tanto, hubo acciones concretas: cambios mínimos en los procesos de trabajo, recorte de horas extra, modificación de turno, despidos, retiro voluntario, intensificación del laburo por la automatización de las máquinas. Si bien la empresa informó las razones de la incorporación de cambios a los encargados de cada sector, Pedro en su sector, con dos personas menos fue muy difícil adaptarse, no sintió miedo pero sí incertidumbre. Relató que hubo descontento, él como Encargado de calidad lo manifestó en la gerencia. Para finalizar él contó que no hubo negociaciones con la gerencia, y que el sindicato en este proceso no aportó nada.

E4: Gustavo 34 años- Operador/Molinero

Gustavo tiene 34 años, vive con su esposa y sus dos hijos de 12 y de 6 años. Presenta estudios secundarios completos. Tuvo varios trabajos informales previos y también trabajo en una fábrica de material fotográfico con un empleo formal. A Plastiko ingresó por unos tíos hace 14 años. Dentro de la planta es el molinador o molinero aunque figure como operador. Anteriormente no existía ese puesto, se creó para ayudar a los que preparan la materia prima y a los que están en máquinas. Su trabajo le gusta, tiene un poco más de libertad que otros puestos que están en máquina porque maneja y ordena sus tiempos aunque depende de los días y las máquinas que estén encendidas tiene más o menos trabajo. Gustavo trabaja turno noche, un día habitual en su trabajo varía mucho, según el día y las máquina que estén encendidas, lo primordial es alivianar a sus compañeros que están en máquinas. Sobre los turnos rotativos contó que sería difícil que cuando uno se está acostumbrando al turno tener que cambiar otra vez y que a él le afectaría porque está hace mucho tiempo de noche. Para él, dentro de la empresa hubo muchos cambios, el más visible es el cambio de tecnología en las máquinas por ende todo el sistema de trabajo. El grado de involucramiento y toma de decisiones en la organización de su trabajo según su perspectiva es alto, además los supervisan de otra manera y tienen más libertad. Aunque la manera de controlar en otros turnos es diferente y genera tensión. La relación con los compañeros y supervisores es muy buena. El turno noche al ser menos numerosos se organizan mejor y tienen mucho diálogo. Para Gustavo, es una actividad tranquila, aunque hay días que encuentra que existen bastantes problemas (cambios de producción, cliente, color, materias primas) y si tiene algún inconveniente recurre a compañeros y supervisores. Desde su perspectiva, el nivel del salario es adecuado pero podría ser mejor. Está afiliado al sindicato, pero cuenta que estuvo desafiliado porque no le veía sentido a lo que es la cuota y al uso que le daba. Actualmente

disfruta de los beneficios que le brinda el sindicato. Gustavo enfatiza que todos los días trata de crecer a nivel personal y laboral, y si hay posibilidades de hacer carrera lo va a intentar. Sobre los años 2017 y 2018, Gustavo recuerda que Plastiko atravesó algún momento más marcado de crisis e incertidumbre en ese contexto pero fue paulatino, que los dueños y jefes transmitieron mensajes directos o indirectos sobre dificultades y ajustes en el sector. Por lo tanto, hubo acciones concretas: algunos productos se dejaron de hacer pero no hubo cambios en los procesos de trabajo, recorte de horas extra, despidos, retiro voluntario, intensificación del trabajo. Si bien la empresa informó las razones de la incorporación de cambios, Gustavo se adaptó a estos cambios paulatinos porque la crisis coincidió con un cambio de tecnología en maquinaria que permitió incrementar productividad con menos operarios. Aunque sintió miedo al escuchar las malas noticias sobre otras empresas de su rubro, relató que hubo descontento como en la sociedad en general pero no lo manifestaron. Para finalizar, Gustavo expresó que no se enteró si hubo negociaciones con la gerencia, si bien se acordó no trabajar los sábados y que en caso que la empresa lo necesitara fuera optativo, es decir, sin que se modifique el premio por presentismo. También recuerda que el rol del sindicato fue acompañar, escuchar pero sin soluciones.

E5: Esteban 28 años/Auxiliar

Esteban tiene 28 años, vive con su esposa y su hijo de 7 años. Tiene solo el primario completo. Sus primeras experiencias laborales fueron informales como durklero y bachero. A la empresa ingresó por un familiar, está hace 7 años de manera formal. Dentro de la planta es auxiliar y trabaja en varios sectores como producción y limpieza, en el sector producción maneja una máquina que fabrica envases. Esteban considera que su tarea es compleja y su trabajo le gusta. Él trabaja 8 horas, tanto como en el turno mañana y turno tarde. Sobre los turnos rotativos contó que no sabe por qué la empresa los aplica pero que le conviene porque descansa de madrugar siempre, aunque es muy agotador. Según él dentro de la empresa hubo muchos cambios como de trabajo, máquinas y reducción del personal. El que supervisa su trabajo es el encargado mediante papeleos y observaciones, y evalúa la producción y la calidad de los envases. Relató que hay conflictos por la manera de controlar y el exceso de supervisión lo cohibe mucho. La participación en las decisiones sobre la organización del trabajo no depende de él, su decisión estará bien si el producto queda bien terminado. Él considera que hay un buen clima entre los compañeros de su sector, sin embargo, en la parte laboral hay conflictos y si no se puede controlar con los compañeros acude a la gerencia. Su nivel de satisfacción con la retribución monetaria es buena y no está afiliado, va a intentar

crecer en el sector, si bien trabajar en otra actividad le interesaría. Sobre los años 2017 y 2018, Esteban expresó que la empresa atravesó algún momento más marcado de crisis e incertidumbre en ese contexto, que los dueños y jefes transmitieron señales sobre dificultades y ajustes en el sector. Por lo tanto, hubo acciones concretas como: cambios en los procesos de trabajo, recorte de horas extra, los turnos se modificaron, despidos, retiro voluntario, intensificación del laburo. Si bien la empresa informó las razones de la incorporación de cambios, él lo vivió con miedo por los despidos, contó que hubo descontento y lo manifestaron en la charla de fin de año. Sin embargo, la empresa dejó en claro que ellos hacían todo lo posible para tener a sus operarios trabajando pero que no estaban a gusto de lo que estaba pasando en el país. Esteban concluyó que hubo instancias de diálogo con la gerencia y que no recuerda el rol del sindicato en este proceso.

E6: Gastón 34 años/Operador

Gastón tiene 34 años, vive con su esposa y sus dos hijos de 2 y 7 años. Tiene el secundario completo. No tuvo primeras experiencias laborales. A la empresa ingresó por un familiar, está hace 14 años de manera formal. Él se considera multifuncional, trabaja tanto en planta como en el depósito, en el primer sector se producen bidones y en el otro, se acomoda y repone materia prima y despacho del producto en el depósito. Relató que su trabajo le gusta, es complejo, que aprendió mirando y le llevó un mes. Trabaja entre 8 y 12 horas, de mañana y tarde. Sobre los turnos rotativos piensa que lo hacen para una rotación del personal, aunque les complica la vida, porque no puede acomodar sus tiempos afuera y dentro de la casa. Según Gastón en sus años de trabajo, dentro de la empresa hubo muchos cambios como nuevas maquinarias, algún que otro despido pero nunca bajo el rendimiento del trabajo. El que supervisa su trabajo es el encargado mediante observaciones y evalúa que esté en constante movimiento, y comúnmente no hay conflictos con las maneras de controlar. Sobre la organización del trabajo Gastón decide y organiza cómo hacer su trabajo. Él considera que hay un buen clima entre los compañeros, que es una actividad tranquila y si hay algún problema trata de hablarlo con la gerencia. Su nivel de satisfacción con la retribución monetaria es buena y podría ser mejor, está afiliado para una mejor atención y si en algún momento hay problemas, recurre para que le den alguna solución. Conoce más o menos el Convenio Colectivo de Trabajo de su actividad, le interesa crecer en el sector y le gustaría quedarse. Sobre los años 2017 y 2018, expresó que la empresa atravesó algún momento más marcado de crisis e incertidumbre en ese contexto, hubo una pequeñísima baja pero siempre mantuvo su ritmo. Los dueños y jefes transmitieron señales sobre dificultades y ajustes en el

sector. Aunque las tareas fueron las mismas, hubo recorte de horas extras, los turnos se modificaron, despidos, retiro voluntario, intensificación del laburo. Si bien la empresa informó las razones de la incorporación de cambios, Gastón los sintió en el bolsillo pero se adaptaron porque no quedaba otra. Él concluyó que hubo descontento y lo manifestaron con los delegados, no hubo instancias de diálogo con la gerencia y que el rol del sindicato en este proceso fue muy escaso.

Guía de preguntas a trabajadores

1) Datos trabajador/a y trayectoria

- a) ¿Podrías decir tu Edad? ¿Dónde es tu lugar de residencia? ¿Con quién vivís (pareja, padres, hermanos), hijos/as (cuántos y de qué edades)?
- b) ¿Cuál es tu nivel de estudios? ¿Primarios, secundarios, terciarios?
- c) ¿Podrías referir tus experiencias laborales anteriores? ¿Cómo es el puesto de trabajo en que te desempeñaste y que hacías? ¿Era formal o informal? ¿Qué tipo de contrato tenías?
- d) ¿Cuál fue la Forma de ingreso a esta empresa? (Familiares, Referencia de amigos/conocidos, enviando un cvs, Por agencia de RRHH) ¿Cuánto tiempo llevas trabajando?

2) Actividades / tareas

- a) ¿Cuál es la Denominación de tu puesto? ¿En qué sector trabajas? ¿De qué se encarga el sector? ¿Cuántos son en el sector? ¿Cuántos sectores hay en la empresa?
- b) ¿En qué consiste específicamente tu trabajo? ¿Trabajas con máquinas/herramientas?
- c) ¿Es compleja o simple la tarea que desarrollas? ¿Cómo o quién te enseñó y cuánto tiempo te llevó aprenderla?
- d) ¿Cuántas horas trabajas? ¿En qué turno? ¿Siempre es el mismo? ¿Qué pensás sobre los turnos rotativos y los motivos del porqué los aplican? ¿Los turnos rotativos te afectan de alguna manera? ¿Por qué?
- e) ¿En el tiempo que llevas dentro de la empresa podrías decir si hubo cambios y/o permanencias en las tareas desarrolladas? (ejemplo, nuevas máquinas, nuevas formas de organizar el trabajo, reducción de personal, algo que haya sido importante)
- f) ¿En la empresa hay posibilidades de hacer carrera? ¿Por cuánto tiempo pensás que vas a trabajar en tu puesto? ¿Te interesa crecer en el sector? ¿Lo vas a intentar? ¿Te gustaría trabajar en otra actividad o te gustaría quedarte?
- g) ¿Te gusta el trabajo? ¿Aspectos positivos y negativos desde tu punto de vista?

3) Supervisión y control

- a) ¿Quién supervisa tu trabajo? ¿Cómo lo hace?
 - b) ¿Qué es lo que se evalúa como bueno en tu trabajo?
 - c) ¿Qué es lo que no se permite en tu trabajo? ¿Qué pasa si eso sucede?
 - d) ¿Es importante hacer bien el trabajo? ¿Por qué?
 - e) ¿Hay conflictos/tensión en relación con las maneras de controlar el trabajo? (excesos de los supervisores, sobre exigencias, etc.)
 - f) ¿Tenés alguna participación en las decisiones sobre la organización del trabajo?
- 4) Los vínculos en el trabajo
- a) ¿Hay buen clima de trabajo entre compañeros en el sector xx? ¿Y con los supervisores?
 - b) ¿Es una actividad tranquila o una actividad en donde se registran muchos conflictos? ¿Como cuáles? ¿Si tenés un problema de trabajo cómo lo resolves, con tus compañeros o acudís al sindicato?
- 5) Retribución monetaria/ trabajo con registro
- a) ¿Están en blanco trabajando acá? (es decir, tiene descuentos, aportes, vacaciones, obra social, aguinaldo, salario familiar) ¿Hay trabajadores tercerizado o sin registrar?
 - b) ¿El salario está bien? ¿Podría ser mejor?
 - c) Afiliación sindical. ¿Estás afiliado? ¿Por qué?
 - d) Conoces el convenio colectivo que rige su actividad
- 6) Período 2017-2018. Percepciones de los trabajadores sobre las estrategias de flexibilización empresarial
- 1- ¿Vos tenés registro de si la empresa atravesó algún momento más marcado de crisis/incertidumbre en ese contexto?
 - 2- ¿Los dueños/jefes transmitieron señales/mensajes sobre dificultades, crisis/ajuste/recortes en el sector?
 - 3- Hubo acciones concretas que recuerdes:
 - a) ¿Las tareas fueron siempre las mismas, se dejaron de hacer productos o se cambiaron algunos procesos de trabajo?
 - b) ¿El salario se respetó?
 - c) ¿Hubo recorte de horas extra?
 - d) ¿La jornada o los turnos, se modificaron?
 - e) ¿Despidos o retiros voluntarios? ¿Recordas cómo fueron? ¿En qué consistía el retiro voluntario?
 - f) ¿Hubo pedidos especiales de la empresa para trabajar más o más intensamente, digamos?
 - g) ¿La empresa informó/explicó las razones de la incorporación de cambios?

- 4-¿De qué manera vivieron estos cambios? ¿Resultó sencillo adaptarse? ¿Sintieron incertidumbre, miedo?
- 5-¿Hubo descontento?
- 6-¿Manifestaron disconformidad?
- 7- ¿Hubo instancias de negociación/diálogo con la gerencia?
- 8- ¿Cómo percibieron el rol del sindicato en este proceso?
- 9-¿Qué respuestas se dieron desde el sindicato?
- 10- ¿Se negociaron algunas medidas?
- 11-¿Intervino en algunos procesos de cambio?

Informante clave/referente empresarial Plastiko

Se realizó comunicación vía correo electrónico con una empleada referente de la organización a quien se envió un formulario con preguntas abiertas y cerradas que se adjunta a continuación. En base a este instrumento se obtuvo información valiosa de la empresa.

Plastiko se ubica en Quilmes-Buenos Aires. Se dedica al diseño y fabricación de bidones plásticos por soplado de 1 a 60Lts. en PEAD (polietileno de alta densidad) y en COEX (coextrusión multicapa) de 1 a 20Lts. Sus productos están pensados para abastecer a la industria agroquímica, química, veterinaria, alimenticia, y de higiene industrial. Con respecto a la empresa, esta cuenta con activos fijos, muebles y útiles, máquinas y herramientas, vehículos y materia prima. El parque de máquinas y herramientas que posee la organización es moderno y su tecnología muy adecuada a las pretensiones de su producción. Su principal mercado en el cual comercializan la producción es nacional. Respecto a sus competidores (Industria Termoplástica Argentina-DOSAM SRL), la empresa se ubica por encima del nivel. Según la característica laboral en la organización por edad y género varía, en planta ronda 100 trabajadores y la edad promedio va entre los 25-45 años, y en el área de administración varía entre 31-60 años con 10 mujeres y 5 varones. Esta dotación se ha reducido en los últimos años y el régimen de aporte es en relación de dependencia. Las personas que ocupan estos puestos se buscaron por familiares, amigos/conocidos y por agencia de RRHH. En cuanto a la organización del trabajo, en la parte de producción el proceso productivo se basa en puestos fijos y rotativos, lo organizan los Supervisores y Encargados. La duración del trabajo son 46 horas semanales (sin extras, en turnos diarios de 8hs y sábados 5hs), con 3 turnos en planta y turnos rotativos. Acerca de la capacitación y formación, en la empresa si existe instancia de capacitación técnica esporádicamente a través del personal interno. Sobre la toma de

decisiones, producción y programación en base a los requerimientos de comercialización/ventas deciden qué y cómo producir. Y en las reuniones sobre el funcionamiento de la organización participan directivos y un representante de cada área. No todos los trabajadores están afiliados y se estima que las ocupaciones se encuentran pautadas por el convenio colectivo.

Guía de preguntas para el referente de la empresa

A) Identificación institucional y productiva

1-Nombre de la empresa:

2-Dirección:

3-Telefono:

4-E-mail:

5- Cuáles son los artículos principales que producen (describa):

6- Cuáles son las actividades principales que realiza la organización:

7-¿Y las actividades secundarias?

B) La empresa/organización

8- La empresa cuenta con... (Detallar por sí o no)

Activos fijos	Detallar
Muebles y útiles	
Máquinas y herramientas	
Vehículos	
Otros	

10-El parque de máquinas y herramientas que posee la organización es... (Marcar con X)

Muy moderno

Moderno

Poco moderno

Nada moderno

Otro

11-¿Considera que la tecnología que posee es adecuada a las pretensiones de producción?

(Marcar con X)

Muy adecuada

Suficientemente adecuada

Algo adecuado

Nada adecuada

13-¿Cuál es el principal mercado en el que comercializan la producción?

Local

Provincial

Nacional

Internacional

13b- ¿Este aspecto era diferente antes de 2015 (continuidades o diferencias entre las políticas del kirchnerismo y las actuales)?

14-Respecto a sus competidores, como ubicaría a la empresa globalmente

Muy por encima del nivel

Por encima del nivel

Muy por debajo nivel

Muy por debajo del nivel

14b. ¿Este aspecto era diferente antes de 2015 (continuidades o diferencias entre las políticas del kirchnerismo y las actuales)?

15- ¿Cuáles son las principales empresas que compite la organización?

16- Cuáles son los principales obstáculos con los que se encuentran en funcionamiento de la organización (clasifique en orden de importancia de 1 a 3)

Referidas a la tecnología/maquinaria

Referidas al abastecimiento de insumos

Referidas a la logística y distribución de la producción

Referidas a la gestión del trabajo (inexperiencias de los trabajadores, conflictos internos)

Referidas a la comercialización (competencia, mercado)

Referidas a la coyuntura economía y política actual

Referidas a la financiación (pago a proveedores, pago de sueldos, inversiones en capital fijo)

16b- ¿Encuentra diferencias en este aspecto con la situación político y económica anterior a 2015/con el cambio de gobierno?

C) Caracterización laboral

17- ¿Cuál es la cantidad de personal que actualmente trabajan en la organización según edad y género? Complete el siguiente cuadro con las cantidades en cada celda:

Edad/sexo	Mujeres	Varones
Hasta 30 años		
31 a 45 años		

46 a 60 años		
61 años y mas		
Total		

17b- ¿Esta dotación ha sido estable en los últimos años o se ha modificado (ampliado o reducido)? ¿Cuáles serían los motivos?

18-Indique la cantidad de trabajadores según régimen de aporte

Monotributista por cuenta del trabajador	
Monotributista a cargo de la organización	
Relación de dependencia	

18b- ¿Esta distribución/situación contractual ha sido estable en los últimos años o si se ha modificado (ampliado o reducido)? ¿Cuáles fueron los motivos?

19-Cuál es la cantidad de trabajadores que se desempeña en cada área de la organización

	Nº varones	Nº mujeres
Gerencia/autoridades		
Producción		
Expedición		
Administración		
Ventas		
Mantenimiento		
Limpieza		
Otros		

20-Señale la cantidad y categorías ocupacionales de los trabajadores

	Nº varones	Nº mujeres
Operarios calificados		
Oper. No calificados		
Profesionales		
Técnicos		
Supervisores/encargados		
Auxiliares administrativos		
Otros		

21-¿Cómo se buscó a las personas para que ocupen los puestos? (marcar un una X, pueden ser múltiples respuestas)

Familiares

Amigos/conocidos

Referencia de amigos/conocidos

Por cvs

Por agencia de RRHH

Otros

22- ¿Cuál es el motivo de la elección del personal? ¿Cuáles han sido las prioridades para la selección/incorporación de trabajadores?

D) Organización del trabajo: parte operativa/de producción

23-La organización del proceso productivo se basa en puestos

Fijos

Rotativos

Ambos

24-¿Quiénes organizan la realización del trabajo?

Dirección, gerencias o autoridades

Supervisores o encargados

Trabajadores calificados

Trabajadores y encargados

Otra forma

E) Horario y jornada

25-¿Cuál es la duración del trabajo?

26-¿Cuántos turnos tiene?

27-¿Son turnos fijos o rotativos?

28- ¿Esta distribución/situación contractual ha sido estable en los últimos años o se ha modificado? ¿Cuáles serían los motivos?

29- ¿Cómo es la intensidad del trabajo?

Muy alta

Alta

Media

Baja

30-¿Cuál es a su entender el grado de satisfacción o insatisfacción del personal con la organización?

Altamente satisfactorio

Medianamente satisfactorio

Poco satisfactorio

Nada satisfactorio

F) Capacitación y formación

31-¿Existen instancia de capacitación del personal? Si o no SI

32-¿Qué tipo de capacitación se promueve?

Técnica

Social

Otra

33-¿Con qué frecuencia se capacita?

Continuamente

Esporádicamente

34- ¿A través de que medio se realizan las capacitaciones?

Personal interno

Personal externo (consultoras, proveedores, programa estatales, otro)

G) Toma de decisiones

35- ¿Quién/quienes deciden qué producir y cómo producir?

36-¿Quienes participan en las reuniones sobre el funcionamiento de la organización?

Comisión directiva/dueños

Otros

37-¿Cuáles son los temas que se abordan? Clasifique del 1 al 3

Producción (calidad y cantidad)

División de tareas (organización del trabajo)

Comercialización y mercado

Inversión y financiamiento

Remuneraciones

Condiciones y medio ambiente de trabajo

Relaciones interpersonales

La cooperación y el grupo de trabajo

Otros

38- ¿Cuáles son las mayores preocupaciones de la organización?

39-¿Con qué frecuencia evalúan el funcionamiento de la organización?

Reuniones diarias

Reuniones semanales

Reuniones mensuales

Otros

40- Los ingresos promedio de los trabajadores se encuentra entre:

H) Sindicato y convenio colectivo

41- ¿Conoce el convenio colectivo que rige su actividad?

Si... ¿cual?

No

42- ¿Los trabajadores están afiliados? (del 100% cuantos si/no)

Si

No

43- ¿Han realizado recientemente alguna demanda?

44-¿Las ocupaciones se encuentran pautadas por el convenio colectivo?

Si

No

45- ¿Cómo influye dicho convenio en su organización interna?

46- Observaciones generales

Informante clave Martin/Representante sindical

Martin en el sindicato Unión Obreros y Empleados Plásticos (UOYEP) está en el área de Capacitación y Cultura desde hace 4 años. Según él, su rol como delegado/representante sindical es contener, asesorar en las dudas e incertidumbres de los trabajadores. Sobre el sindicato contó que tiene Personería gremial n° 63 y está adherido a la CGT. La delegación de Quilmes tiene 10 años, estuvo en diferentes zonas como Lomas de Zamora y en Quilmes por Av. Calchaquí. Martín considera que lo ubican en esta zona porque es una zona céntrica y hay una estación de tren a tres cuadras. Lo que se busca es que el afiliado, el trabajador tenga acceso a todo: obra social, centro de formación y asesoramiento legal. La estructura del sindicato la componen el Secretario general, Secretario adjunto, Secretario de organización, Secretario de obra social, Secretario de capacitación y cultura, Secretario de acción social y deporte, Secretario de comunicación y Asesores. En cuanto a la empresa Plastiko, Martín refirió que el sindicato tiene representación en la planta hace más de 10 años, que es una fábrica que trabaja mucho, tiene momentos muy parejos donde hacen muchas horas extras. Pero también es una empresa donde baja una semana el trabajo y le saca las horas extras a

todos generando incertidumbre. Con respecto a la realidad económica y productiva y sobretodo de empleo del sector en los últimos años la industria del plástico, en general perdió 5 mil puestos de trabajo. Martín expresó que cualquier crisis se nota en el sindicato porque si echan trabajadores se pierden afiliados. En lo que es zona sur señaló que es muy difícil de llevar un control porque abarca muchas localidades, el sindicato sabe que hubo pérdidas grandes por los delegados pero no tienen un número exacto. Así mismo Plastiko mantuvo bastante el personal, se tomaron medidas pero no muy drásticas. Aunque no tienen la información de que hubo muchos despidos o sanciones. Acerca de las relaciones laborales en la empresa, Martín manifestó que el CCT si se aplica, porque los delegados van consultando y están en contacto con el sindicato. Las especificidades más importantes son: ropa de trabajo, ambiente de trabajo, vacaciones, el pago de las horas; y por las paritarias, cuánto, cuándo y cómo. Sobre los cambios de máquinas o de manejo del personal en la empresa se imponen de manera unilateral, aunque desde el sindicato aconsejan que se vuelva al puesto de trabajo y cumpla su función. En relación con estos últimos años y sobre todo entre los años 2017 y 2018 si se registraron cambios/ajustes en Plastiko como en las horas extras generando incertidumbre, sin embargo, desde mediados del año pasado hasta acá fue bastante estable. Con la gestión del personal, teniendo en cuenta el contexto de crisis/ajuste que vivió el sector, hubo un reajuste del personal, algunos despidos y jubilaciones. Los despidos no fueron masivos, se les pagó como correspondía y no hubo mucho que interferir con el sindicato y los delegados. Para finalizar Martín señaló que los trabajadores no acudieron al sindicato, fueron más consultas de los delegados.

Guía de preguntas para el referente sindical

1) Comentar que el estudio se centra en indagar cómo vivieron las políticas de ajuste dentro de una fábrica los trabajadores de plásticos en particular y que al ser una actividad con representación sindical la mirada del sindicato es central.

2) Pedir que se presente, que comente brevemente cuál es su rol como representante/delegado sindical.

A. Sobre el sindicato en sí y su estructura de representación en términos amplios:

-cuestiones del sindicato generales: si están en alguna federación, si forman parte de la CGT

-cuestiones más territoriales y locales (historia y trayectoria de la delegación, cómo surge, cómo se organizan y estructuran con el sindicato).

-cuestiones del accionar en esa empresa en particular (¿desde cuándo, tienen representación en la planta, es similar la situación que en otras, por qué?)

B. sobre la industria del plástico/empresas del sector en la zona

Cómo ven desde el sindicato en los últimos años la realidad económica y productiva y sobretodo de empleo del sector, tienen datos o algún relevamiento?

¿En general?

¿En la zona?

¿En la empresa?

C. Relaciones laborales en la empresa xxx

¿Las regulaciones que uno lee en el CCT se aplican a la realidad de la empresa xxx?

¿Cuáles son las especificidades más importantes?

¿Los cambios de máquinas o de manejo del personal se conversan con los trabajadores y con el sindicato o se imponen de manera unilateral?

D. Periodo 2017-2018

¿En estos últimos años y sobre todo entre los años 2017 y 2018 se registraron cambios/ajustes en tal empresa? ¿En relación con la gestión del personal, han habido despidos, ajuste de planta o amenazas vinculadas con esta situación, teniendo en cuenta el contexto de crisis/ajuste que vive el sector? (Salariales, de horas de trabajo, polivalencia)

¿Los trabajadores/as cómo han respondido, se acomodan a estos planteos, tratan de negociar o se resisten? ¿Lo hacen de manera individual o colectiva? ¿Acuden al sindicato?