

# Trabajo

Heterogeneidades  
sociolaborales

Nora Goren  
y Mario Gambacorta  
(coordinadorxs)

Diego Alvarez Newman, Florencia  
Corradi, Gisele Caire, Guillermo  
Ferrón, María Eugenia Goicoechea,  
Mario Gambacorta, Nora Goren,  
Nicolás Dzembrowski, Paula  
Isacovich y Yamila Figueroa



**EDUNPAZ**  
Editorial Universitaria



**Trabajo**



# Trabajo

## Heterogeneidades sociolaborales

Nora Goren y  
Mario Gambacorta  
(coordinadorxs)

Diego Alvarez Newman, Florencia Corradi,  
Gisele Caire, Guillermo Ferrón, María  
Eugenia Goicoechea, Mario Gambacorta,  
Nora Goren, Nicolás Dzembrowski, Paula  
Isacovich y Yamila Figueroa

Instituto de Estudios Sociales  
en Contextos de Desigualdades  
(IESCODE)



Colección **Horizontes I+D+i**

---

Trabajo: heterogeneidades sociolaborales / Nora Goren... [et al.]; Coordinación general de Nora Goren; Mario Luis Gambacorta; Prefacio de Darío Kusinsky - 1a ed. - José C. Paz: Edunpaz, 2024.

Libro digital, PDF - (Horizontes I + D + i. IESCODE)

Archivo Digital: descarga

ISBN: 978-987-8262-37-6

1. Sociología del Trabajo. 2. Desigualdad Social. 3. Inserción Laboral. I. Goren, Nora, coord. II. Gambacorta, Mario Luis, coord. III. Kusinsky, Darío, pref.

CDD 306.36

---

1ª edición, junio de 2024

© 2024, Universidad Nacional de José C. Paz. Leandro N. Alem 4731

José C. Paz, Pcia. de Buenos Aires, Argentina

© 2024, EDUNPAZ, Editorial Universitaria

**ISBN:** 978-987-8262-37-6

### **Universidad Nacional de José C. Paz**

Rector: **Darío Exequiel Kusinsky**

Vicerrectora: **Silvia Storino**

Secretaria General: **María Soledad Cadierno**

Secretaria de Ciencia y Tecnología: **Pilar Cuesta Moler**

Directora del Instituto de Estudios Sociales

en Contextos de Desigualdades: **Nora Goren**

Directora General de Gestión de la Información y

Sistema de Bibliotecas: **Bárbara Poey Sowerby**

Jefa de Departamento Editorial: **Blanca Soledad Fernández**

División Diseño Gráfico Editorial: **Jorge Otermin**

Arte y maquetación integral: **Florencia Jatib y Mariana Aurora Zárate**

Coordinación editorial: **Paula Belén D'Amico**

Corrección de estilo: **María Laura Romero, Nora Ricaud,**

**Mariangeles Carbonetti y Laura González**

Publicación electrónica - distribución gratuita

Portal EDUNPAZ <https://edunpaz.unpaz.edu.ar/>



Licencia Creative Commons - Atribución - No Comercial (by-nc)

Se permite la generación de obras derivadas siempre que no se haga con fines comerciales.

Tampoco se puede utilizar la obra original con fines comerciales. Esta licencia no es una licencia libre. Algunos derechos reservados: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es>

# Índice

## *Presentación*

DARÍO KUSINSKY

---

9

## *Introducción*

NORA GOREN Y MARIO GAMBACORTA

---

13

## ***Parte I. Debates teórico-conceptuales***

---

17

*Centralidad sindical y lawfare contra las organizaciones de trabajadores. Categorías en un enfoque crítico tutelar de las relaciones laborales*

MARIO GAMBACORTA

---

19

*Heterogeneidades laborales. Reflexiones sobre la división sexual del trabajo*

NORA GOREN

---

43

## **Parte II. Casos**

---

**67**

*Mercado de trabajo, perfiles ocupacionales y trayectorias educativas en José C. Paz*

MARÍA EUGENIA GOICOECHEA, NICOLÁS DZEMBROWSKI  
Y GUILLERMO FERRÓN

---

**69**

*Los sentidos del trabajo emprendedor en el Conurbano Bonaerense. Análisis de un programa de incubación en el municipio de San Miguel*

DIEGO ALVAREZ NEWMAN

---

**97**

*Políticas públicas de la agricultura familiar. Los casos de Bella Vista (Corrientes) y Moreno (Buenos Aires)*

FLORENCIA CORRADI Y YAMILA FIGUEROA

---

**121**

*Heterogeneidades del trabajo en el ámbito universitario estatal. Un estudio de caso del sector nodocente de la UNPAZ*

PAULA ISACOVICH Y GISELE CAIRE

---

**159**

*Organización y sentidos de trabajo en pymes metalmecánicas del noroeste bonaerense*

NICOLÁS DZEMBROWSKI Y MARÍA EUGENIA GOICOECHEA

---

**197**

*Autorxs*

---

**225**



# *Presentación*

---

DARÍO KUSINSKY



Siempre es una alegría presentar una obra que resulta del trabajo intelectual realizado por los miembros de nuestra Universidad. La UNPAZ, institución pública, gratuita, conurbana y bicentenaria, surgió en un contexto histórico signado por la ampliación del sistema universitario, con la misión de garantizar el acceso a los estudios superiores a los habitantes de esta región del Conurbano Bonaerense. La UNPAZ está cerca. Y su editorial también está cerca, en las computadoras y dispositivos electrónicos, en las aulas y en las casas, colaborando en la construcción de bibliotecas personales.

EDUNPAZ tiene el objetivo de poner en circulación social los saberes que se producen en la Universidad, consolidando la proyección académica y científica de la propia institución, aportando a la bibliodiversidad y contribuyendo al avance de la reflexión local y nacional para la construcción de una sociedad más justa, solidaria y democrática. En este sentido, constituye una herramienta central para hacer efectivo el derecho a la educación superior, así como los derechos a la cultura, la información y el conocimiento. Todas sus publicaciones se encuentran disponibles en formato digital de acceso libre y gratuito

en el portal de la editorial y la mayoría de las colecciones de libros también se ofrecen en soporte papel.

Entre las nueve colecciones que hoy integran el catálogo editorial de EDUNPAZ, “Horizontes I+D+i” fue concebida para difundir los resultados de las investigaciones realizadas por los miembros de la Universidad, al mismo tiempo que dar a conocer y acercar a la comunidad los proyectos desarrollados por los Institutos de Investigación de la UNPAZ en conjunto con la Secretaría de Ciencia y Tecnología. El libro *Trabajo. Heterogeneidades sociolaborales* aborda las heterogeneidades en el mundo del trabajo tanto en su dimensión teórico-conceptual, como a partir del estudio de casos testigo en el noroeste del Conurbano Bonaerense. A lo largo de sus páginas, analiza un conjunto de experiencias de trabajadorxs vinculados a la economía popular, las pymes o el emprendedurismo en el ámbito privado, y a las universidades y el diseño de políticas en el ámbito de lo público y lo estatal.

La publicación cuenta con el impulso y el acompañamiento del Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades (IESCODE), donde se radica el proyecto de investigación que da origen al libro. Quiero destacar y reconocer la labor de Nora Goren y Mario Gambacorta, a cargo de la coordinación del libro, y a sus autoras y autores, Diego Alvarez Newman, Florencia Corradi, Gisele Caire, Guillermo Ferrón, María Eugenia Goicoechea, Nicolás Dzembrowski, Paula Isacovich y Yamila Figueroa, por el esfuerzo y la seriedad con que han realizado esta contribución. Va también mi agradecimiento a Nora Goren, directora del IESCODE, y a EDUNPAZ.

Darío Kusinsky  
Rector de la Universidad Nacional de José C. Paz

# *Introducción*

---

**NORA GOREN Y MARIO GAMBACORTA**



El presente volumen es el resultado de un trabajo colectivo llevado a cabo por el equipo de investigación. En el proyecto hemos estado abordando las heterogeneidades sociolaborales en el marco del Núcleo de Trabajo “Heterogeneidades del Trabajo y Desigualdades” del Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades de la Universidad Nacional de José C. Paz (IESCODE-UNPAZ). El libro está compuesto por dos grandes bloques. Uno de ellos se centra en debates conceptuales, mientras que el otro presenta diversos estudios de casos situados en el noroeste del Conurbano Bonaerense.

En el primer bloque encontramos el texto de Mario Gambacorta, quien destaca la centralidad sindical y la presencia del “lawfare” contra las organizaciones de trabajadores como categorías en un enfoque crítico tutelar de las relaciones laborales. También encontramos el texto de Nora Goren, que se enfoca en las heterogeneidades laborales, haciendo especial hincapié en reflexionar sobre la división sexual del trabajo.

En el segundo bloque hallamos el texto de María Eugenia Goicoechea, Nicolás Dzembrowski y Guillermo Ferrón, que aborda el análisis del

mercado laboral, los perfiles ocupacionales y las trayectorias educativas de los trabajadores en el municipio de José C. Paz. Además, el texto de Diego Alvarez Newman analiza un programa de incubación en el municipio de San Miguel, poniendo el énfasis en los sentidos del trabajo emprendedor. El artículo de Florencia Corradi y Yamila Figueroa se centra en el análisis de las políticas públicas de la agricultura familiar, a través de dos casos: por un lado, en el municipio de Moreno (provincia de Buenos Aires) y, por el otro, en Bella Vista (provincia de Corrientes). Asimismo, el texto de Paula Isacovich y Gisele Caire se centra en el caso del sector de los docentes de la Universidad Nacional de José C. Paz, dando cuenta de las heterogeneidades del trabajo en el ámbito universitario estatal. Para finalizar, el artículo de Nicolás Dzembrowski y María Eugenia Goicoechea se enfoca en las pymes del sector de la metalmecánica, estudiando su organización y los sentidos otorgados por sus trabajadores al trabajo. Esperamos que la lectura de estos textos fomente la comprensión de la gran complejidad del mundo laboral. Queremos destacar, en esta breve introducción, el compromiso de la Universidad Nacional de José C. Paz de generar espacios de reflexión y debate en torno a temas tan centrales para nuestra sociedad. Agradecemos especialmente a nuestra editorial universitaria, EDUNPAZ, encabezada por Bárbara Poey Sowerby y Blanca S. Fernández. Esperamos que estas páginas nos permitan seguir debatiendo e imaginando una sociedad con mayor justicia social.

Nora Goren y Mario Gambacorta



**Parte I.**  
**Debates teórico-**  
**conceptuales**

---



*Centralidad sindical  
y lawfare contra las  
organizaciones de  
trabajadores*

*Categorías en un enfoque  
crítico tutelar de las  
relaciones laborales*

---

MARIO GAMBACORTA



## ALGUNAS PREGUNTAS PARA COMENZAR A REFLEXIONAR EN TORNO AL CONCEPTO DE CENTRALIDAD SINDICAL<sup>1</sup>

¿Por qué se producen sistemáticamente impulsos justificatorios de lo antisindical? El apoyo explícito de Joe Biden a los sindicatos y, específicamente, al derecho a la sindicalización en Estados Unidos puede ser tratado no solo como un hecho político local sino también de proyecciones regionales y globales.<sup>2</sup>

Una primera referencia emblemática, en línea con lo expuesto, es el caso de los intentos de sindicalización en almacenes de Amazon. Allí, destacamos la complejidad para sindicalizarse y que estamos

---

1. El presente trabajo fue elaborado sobre la base de los artículos *Reflexiones desde el enfoque crítico tutelar de las relaciones laborales sobre una cada vez más necesaria centralidad sindical* (publicado en *Direito do Trabalho crítico* el 5 de septiembre de 2022) y *El lawfare a los trabajadores como acción desde la hegemonía deslaborizadora* (*Jornal Estado de Direito*, publicado el 25 de mayo de 2022).

2. Conf. <https://www.chicagotribune.com/espanol/sns-es-apoyo-joe-biden-sindicato-historio-que-significa-20210513-rb3pgdoalzg5lppbecvsyfxmm4-story.html>. Información consultada al 9 de junio de 2022.

hablando apenas de un par de almacenes y no de la totalidad de la empresa.

Si bien las y los trabajadores obtuvieron, en uno de los almacenes de la empresa, un primer éxito para el sindicato Amazon Labor Union,<sup>3</sup> en favor de la sindicalización, luego, en una instancia similar posterior, se verificó una derrota respecto de continuar con la sindicalización.

Lo anterior abre la necesidad de explorar, amén de otras variables de incidencia en la cuestión, la eficacia de la normativa laboral, la efectividad de los alcances del derecho a la sindicalización y la eficiencia de la libertad sindical.<sup>4</sup>

De lo ocurrido en Amazon, entre otros emergentes, podemos colegir y destacar un especial marco de resistencia antisindical. Este último, a su vez, refleja una profunda preocupación empresaria por la posibilidad de sindicalización de los hombres y mujeres que se desempeñan en estos ámbitos laborales así como la forma en que se ejerce el poder de organización, dirección y sanción.

Aunque se trata de ámbitos tan acotados como el de los referidos dos almacenes, evidencia una evaluación estratégica empresarial de las

---

3. Conf. <https://www.amazonlaborunion.org/>

4. Conf. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-56696522>

Conf. <https://www.lanacion.com.ar/el-mundo/amazon-hace-valer-su-peso-y-el-sindicalismo-sufre-una-amarga-derrota-nid09042021/>

Conf. <https://www.telam.com.ar/notas/20204/588266-empleados-trabajadores-amazon-sindicato-empresa-estados-unidos-eeuu.html>

Conf. <https://www.lapoliticaonline.com/usa/interview-us/hay-un-nuevo-movimiento-sindical-liderado-por-latinos-y-afroamericanos/>

Conf. <https://www.infobae.com/america/agencias/2022/05/02/intento-de-crear-un-sindicato-en-una-segunda-sede-de-amazon-falla-en-nueva-york/>

Conf. <https://www.rfi.fr/es/am/C3%A9ricas/20220503-falla-el-intento-de-crear-un-sindicato-en-una-segunda-sede-de-amazon-en-nueva-york>. Información consultada al 9 de junio de 2022.

potenciales proyecciones posibles en términos del accionar sindical y las respuestas articuladas ante ello.

Starbucks, por su parte, ha llevado adelante diversas acciones que han sido cuestionadas por antisindicales.<sup>5</sup>

En la misma línea, Elon Musk, de Tesla, ha cuestionado al presidente de Estados Unidos y la relación del Partido Demócrata con los sindicatos y sus tweets han merecido sentencias judiciales para que los borrara por interpretárselos como amenazantes para los trabajadores.<sup>6</sup>

En 2017, encuestas realizadas, incluyendo una a empresarios tecnológicos, evidenciaban que al 74% de estos les preocupaba la sindicalización de los trabajadores y que les gustaría que disminuyera la influencia que pudieran tener los sindicatos. Por el contrario, apoyarían programas que beneficien únicamente a los estadounidenses más pobres o que se establezcan impuestos para los que ganan más de determinadas sumas por año. También reaccionaban negativa-

---

5. Conf. <https://magnet.xataka.com/en-diez-minutos/sabotajes-cierres-amenazas-como-starbucks-esta-batallando-ola-sindical-sus-trabajadores>

Conf. <https://forbescentroamerica.com/2022/05/04/starbucks-niega-alza-de-salario-a-los-trabajadores-que-se-unan-al-sindicato/>

Conf. <https://canalabierto.com.ar/2022/05/24/ola-de-sindicalizacion-un-cafe-amargo-para-el-sr-starbucks/>

Conf. <https://one.starbucks.com/>, <https://www.france24.com/es/estados-unidos/20211210-starbucks-sindicato-nueva-york-eeuu>

Conf. [https://www.swissinfo.ch/spa/ee-uu--sindicatos\\_empleados-de-starbucks-han-formado-115-sindicatos-pese-a-trabas-de-compa%C3%B1%C3%ADa/47656196](https://www.swissinfo.ch/spa/ee-uu--sindicatos_empleados-de-starbucks-han-formado-115-sindicatos-pese-a-trabas-de-compa%C3%B1%C3%ADa/47656196). Información consultada al 9 de junio de 2022.

6. Conf. <https://hipertextual.com/2022/02/los-polemicos-tweets-de-elon-musk-sobre-los-sindicatos-vuelven-a-ponerle-en-el-punto-de-mira>, <https://hipertextual.com/2021/03/elon-musk-tendra-que-borrar-un-tweet-y-recontratar-a-un-empleado>, <https://www.infobae.com/economia/2021/04/04/jeff-bezos-y-elon-musk-los-dos-hombres-ricos-del-mundo-ante-un-desafio-comun-los-sindicatos/>. Información consultada al 9 de junio de 2022.

mente ante el hecho de que el gobierno intervenga en el funcionamiento de los mercados (Broockman, Ferenstein y Malhotra, 2017). Volvemos a preguntarnos, recordando el método socrático y en vista de entender mejor los intereses en juego: ¿por qué preocupan tanto los sindicatos? ¿En qué pueden afectar a estas personas tan ricas y poderosas? ¿Su preocupación tiene que ver con una posibilidad de restringir solo su “elevada” rentabilidad o porque puede afectar otros aspectos de un actuar empresarial no siempre transparente? ¿Tienen algo que ocultar frente al derecho a la información a la que deberían poder acceder los sindicatos, por ejemplo, para poder negociar colectivamente? ¿Quieren tener un manejo y administración discrecional, sino arbitrario, de su empresa? ¿Con qué modelo de capitalismo se asocia esto?

Nos proponemos aportar a las posibles respuestas de estas preguntas mediante categorías de análisis que convergen en lo que hemos denominado *enfoque crítico tutelar de las relaciones laborales* (Gambacorta, 2021).

Nos orientamos a verificar que nos encontramos ante una estrategia desprotectora hacia las y los trabajadores, en el marco de lo que, en dicho enfoque, caracterizamos como hegemonía deslaboralizadora. Ahora bien, también se nos presentan, prácticamente a modo de preguntas retóricas, las siguientes: ¿pueden sostenerse tales posiciones respetando la libertad sindical? ¿Qué se entiende, y por quién, como libertad sindical?

La libertad sindical, sintetizando, es un postulado en el cual se alcanzan, sostienen y deben garantizarse una serie de derechos para defender y promover los intereses de las y los trabajadores. Por ello,



ha llegado a ser reconocida por tratados internacionales como un derecho humano fundamental.

Asimismo, la libertad sindical es una herramienta fundamental para la vigencia plena de la democracia. Cuestionarla, directa o indirectamente, es cuestionar el sistema democrático. Esto nos debería llevar a analizar con mayor profundidad, si interesa la plena vigencia del sistema democrático, cuando se busca que uno de sus actores —el sindical— sea constantemente menospreciado, criticado, atacado y soslayado.

Por otra parte, ¿cómo se configura lo que categorizamos como lo socioeconómico-laboral? ¿Es verdad que no hay más trabajo asalariado? O se trata de una argumentación genérica y difusa, que se suma a un postulado que busca acotar, sistemáticamente y sistémicamente, las representaciones sindicales, proyectando e institucionalizando una hegemonía deslaborizadora como la que buscamos evidenciar desde nuestro enfoque crítico tutelar de las relaciones laborales en vista de desarticular la persistente y actual ofensiva desreguladora en un sentido desprotectorio.

#### **INCUMPLIMIENTOS DE RESPONSABILIDADES EN EL ACCIONAR EMPRESARIAL Y ACOTAMIENTO DE LA INTERVENCIÓN TUTELAR DEL ESTADO**

Otro punto que se encuentra con marcado fervor en desmedro de lo sindical es cuando se sostiene una manifiesta y absoluta ausencia de responsabilidades por parte de sectores empresariales (léase, primordialmente, de grandes empresas transnacionales) en aspectos negativos, regresivos y en desmedro de un funcionamiento protectorio de las relaciones laborales.

Lo anterior se verificaría, por ejemplo, en la vinculación de actores empresariales –inicialmente relacionados con lo financiero– en el origen de crisis como la de 2008-2009. Crisis que, reiteramos, primero fue financiera, aunque luego se extendió y devino económica y política. Sin embargo, luego se diluyen las causas y los ajustes se encausan hacia el mundo del trabajo; no al empresarial.

Llegados a esta instancia, vale recordar que los intercambios globales potenciados por las construcciones supranacionales, entre las que destaca la Unión Europea (UE), se desarrollaron con una dinámica que no pudo ser acompañada con el mismo ritmo por los Estados nacionales ni las organizaciones sindicales en sus respectivas lógicas institucionales. En tal sentido, tampoco puede omitirse que se priorizó la circulación de bienes y servicios antes que los derechos de las y los trabajadores.

Junto con lo antes mencionado, se fueron y se siguen configurando y reconfigurando subjetividades con relación a lo social en virtud de un liderazgo de hecho del sector empresarial, en sus diversas dimensiones transnacionales, regionales y locales.

Lo anterior también abona una hegemonía deslaborizadora, categoría central para la formulación de un enfoque crítico tutelar de las relaciones laborales y nuestra propuesta, incluida en él, de una nueva taxonomía laboral.

No podemos dejar de ver con preocupación la omisión de las diversas incidencias empresariales en las problemáticas que aquejan las relaciones laborales sin que, paradójicamente, se las atienda cuando estas últimas pudieran haber sido las causantes de crisis que luego se querrán resolver como si el origen de la problemática proviniera exclusivamente de lo laboral y no de ciertos actores empresariales

que, entre otras cosas, se entroncan, paradójicamente, con limitar derechos individuales y colectivos.

A modo de ejemplo, puedo señalar que, tanto en cursos de grado como de posgrado, verifico en forma reiterada que, ante planteos o la propuesta de debates en torno a la cuestión del trabajo, surge, casi en forma refleja, una señalización de la responsabilidad sindical que conlleva una sistemática omisión de responsabilidades al sector empresarial. Así las cosas, el debate se circunscribe, frecuentemente, a las problemáticas de, en y entre los sindicatos, aislándolos y orientándose a neutralizar el análisis de otras circunstancias, contextos y, sobre todo, actores.

En cuanto al Estado, su rol es más o menos cuestionado, de acuerdo con quien esté a cargo de su gobierno y en función de la matriz ideológica en la que se enmarca cada gobierno.

Son frecuentes lecturas lineales, simplificadas intencionalmente, desde quienes ostentan esa hegemonía deslaboralizadora, reducidas a enfoques micro y marginales. Consecuentemente, emerge una versión sesgada, anclada en el preconceito y el prejuicio antisindical prevalentemente instalado. Versión que busca desconocer los profundos intereses en juego, en términos de configuración de un modelo de relaciones laborales y de sociedad, así como del rol democratizador y distributivo al que ha contribuido lo sindical desde la revolución industrial.

Suele engalanarse una visión carente de demasiados fundamentos más allá de la dogmática economicista (y de la validez de algunas críticas atendibles, pero no siempre verificables). Con una matriz individualista que no considera sino diluye lo transdisciplinario y lo interdisciplinario, y menos aún impulsa un pensamiento crítico ante un prevalente egoísmo reivindicado.

Más bien, se afina en el confort del *mainstream*, corriente de pensamiento que suele ser consecuencia y producto de la acción de medios de comunicación hegemónicos, recordemos, en línea con intereses muchas veces difuminados.

Un ejemplo en línea con lo antedicho es como se percibe la informalidad y la no registración laboral. He verificado que se señala, primariamente, una responsabilidad sindical. Prevalece la omisión de la responsabilidad de quien no registró, es decir, la de la parte empleadora. Y se difiere también el rol del Estado como responsable de ejercer la inspección del trabajo y de la seguridad social en un sentido tutelar. Llegamos a que, otra vez, paradójicamente, quien estaría en un tercer nivel de responsabilidad –a saber: el sindicato– es colocado en primer plano.

Lo anterior no implicaría desconocer o negar la posibilidad de inacción y hasta la existencia de algunas lamentables complicidades sindicales ante la ausencia de protección laboral. Sino que colegimos una traslación y/o licuación de responsabilidad y la justificación de incumplimientos propios del sector empresarial y/o gubernamental en cabeza prioritaria de otro: el actor sindical.

A pesar de todo, el sindicato no es el primer configurador de las irregularidades laborales, ni quien tiene la responsabilidad primaria por haberse incurrido en ellas. Agregamos que suele omitirse en este tipo de análisis un tema no menor: no todos los sindicatos cuentan con los recursos, posibilidades y contextos para actuar en función de la defensa de los intereses de sus representados; amén que esto, a su vez, puede diferir entre diversas organizaciones gremiales de trabajadores.

**¿POR QUÉ PREOCUPA TANTO LO SINDICAL?  
EL LAWFARE A LOS TRABAJADORES COMO ACCIÓN  
DESDE LA HEGEMONÍA DESLABORALIZADORA**

Además de las consideraciones del punto anterior, más bien complementándolas, cabe señalar que el sindicato es un elemento disruptivo ante la lógica hegemónica del libre mercado. Directa e indirectamente, la afecta, la condiciona, busca enmarcarla y hasta domesticarla. Consecuentemente, se ha producido una reacción, fundamentalmente desde la crisis del petróleo de 1973 en línea con la globalización económica que ha llegado a configurar una hegemonía deslaboralizadora, prevaleciente al presente en el denominado sistema neoliberal y que cuestiona los derechos sociales, genérica y sistemáticamente. Se trata de una verdadera batalla cultural.

El sindicato se configura institucionalmente como un canal de representación, cuestionamiento y de acción.

El rol de los sindicatos no puede ni debe ser agradable para todos: representa intereses sectoriales. Su función no es la de no cuestionar a su antagonista empresarial y/o demás poderes hegemónicos. Tampoco es su rol acompañar sin condicionamientos al sector empleador o al gobierno de turno.

El sindicato sabe que si bien puede ser parte del denominado tripartismo, debe reconocer cuando ese tripartismo no logra el tan buscado y necesario consenso que, vale agregarlo de nuestra parte, no siempre es un consenso que contempla o atiende las necesidades de sus representados.

La organización sindical podrá apoyar el diálogo social, pero no lo puede hacer indefinidamente en una lógica carente de respuestas y soluciones.

Frente a situaciones de diálogos inconducentes, y la motorización del conflicto por parte de las organizaciones sindicales, suelen surgir respuestas que como reacción afectan y vulneran el sistema democrático –pues tratan de imposibilitar los cuestionamientos y/o medidas, como el legítimo ejercicio del derecho de huelga– en función de intereses que se dirigen a neutralizar la posibilidad del accionar sindical. Surge, entre otras acciones antisindicales, el denominado *lawfare* contra las y los trabajadores y sus organizaciones.

El sindicalismo en Argentina, al igual que muchos otros movimientos sindicales, ha enfrentado el denominado “*lawfare* antisindical”, particularmente potenciado durante la gestión 2015-2019. Se trata de un actuar antisindical apoyado en la construcción de causas para imputar dirigentes sindicales que involucró –como en el caso de la provincia de Buenos Aires– magistrados judiciales, fiscales, funcionarios del Poder Ejecutivo, agentes de inteligencia y empresarios. Vale señalar que este actuar antisindical, denominado hoy *lawfare*, no es nuevo.

Recordemos que, aunque sin esta denominación, hay similitudes verificables en cuanto a procedimientos de otros tiempos, podríamos decir de todos los tiempos, relacionados con la cuestión social, en contra de la acción sindical.

Entre ejemplos históricos relevantes podemos mencionar lo ocurrido a los denominados mártires de Chicago, que conmemoramos 1 de mayo, o lo padecido por aquel colectivo de trabajadoras en Nueva York, que conmemoramos el 8 de marzo.

Para el tratamiento de esta temática, cabría formularnos varias preguntas como: ¿qué estamos discutiendo al referirnos en la actualidad al *lawfare* contra las organizaciones de trabajadores? ¿Se trata de hechos aislados? ¿O se dan en un contexto?

Empezaremos señalando que el *lawfare* existe y puede ser verificado como acción.

Es acción: persecutoria, sancionatoria y ejemplificadora. Acción dirigida, prioritariamente, contra dirigentes sindicales y, consecuentemente, contra las organizaciones gremiales y las y los trabajadores representados.

Ante este accionar desvirtuado y malicioso, deberíamos preguntarnos por el marco jurídico, en términos no solo de normas sino también de los valores que rodean tal accionar, así como por la institucionalidad que se verifica en la acción y los alcances proyectados.

El *lawfare* busca ser una persecución desde lo institucional que, perversamente, contribuye a perfeccionar una determinada institucionalización –desprotectoria–. Esto nos llama, como indicamos desde el enfoque crítico tutelar de las relaciones laborales, a impulsar una reconfiguración institucional en vista de una mayor justicia social.

Asimismo, en cuanto a la temática que nos ocupa en este trabajo, el *lawfare* es proyectado sobre la libertad sindical y sus reglas de aplicación (Gambacorta, 2015).

Por lo expuesto, nos atrevemos a afirmar que el *lawfare* se da como parte de una estrategia más amplia, una estrategia de hegemonía cultural, abonada desde un accionar restrictivo respecto de los cuestionamientos que pudieren formular las y los trabajadores, desde sus organizaciones, al poder empresarial o a determinados gobiernos de turno.

Entendemos que es dable caracterizar al *lawfare* como parte de la antes indicada hegemonía deslaboralizadora que contribuye y se orienta a una totalización cultural desprotectoria y neutralizadora de tutelas vigentes o por venir.

El *lawfare* es acción que parte de una consolidación hegemónica que puja y avanza, que contiene un paradigma flexibilizador en un sentido desprotectorio. Por ello, se articula y complementa con otras acciones que suelen ser presentadas como autónomas, pero abonan una cosmovisión; precisamente, la cosmovisión liberal, hoy decantada en el neoliberalismo.

En Argentina, por ejemplo, ha salido a la luz, pero debería visibilizarse y explicarse, más aun de una mera noticia, un caso que ejemplifica el *lawfare* a los trabajadores desde el gobierno de la provincia de Buenos Aires durante la gestión anterior (2015-2019).

En esa gestión, se llevaron adelante acciones para analizar e instrumentalizar cómo lograr detener el actuar de los trabajadores sindicalizados con explicaciones en dicha reunión —por parte de sus promotores— respecto de cómo estructurar “el armado” de causas judiciales contra dirigentes gremiales, es decir, prefabricarlas, con presunción de culpabilidad en vez de inocencia.

Se evidencia la profundidad y peligro del *lawfare* en una referencia a la Gestapo como imaginario para la acción. Y esta alusión fue formulada, nada menos que por el ex ministro de Trabajo de dicha provincia, en una reunión que luego se hizo pública en los medios. En efecto, mencionaba a la Gestapo nazi como el instrumento idealizado, en términos de ejemplo, para terminar con los gremios.<sup>7</sup>

---

7. Conf. <https://www.pagina12.com.ar/391777-mesa-judicial-contra-sindicatos-bo-naerenses>.



También es apreciable, en el *lawfare*, la visión ideológica en que se da la negación del conflicto laboral y social. Criterio este favorable a una sesgada mirada sectorial empresarial proyectada en el Estado. Con esto, se busca conducir a un diálogo unidireccional, casi sin la posibilidad de acciones para su cuestionamiento, y que tiene como uno de sus objetivos finales la limitación del ejercicio del derecho de huelga. Alineado lo anterior con un pensamiento estructurado en torno a un supuesto actor racional que entendería las reclamaciones, pero que, si nos las acepta, por ejemplo “por no considerarlas posibles”, brindará un diálogo indefinido, concretamente, dilatorio, sin respuestas tangibles. Y ante una medida de acción directa, probablemente ofrecerá o invocará represión.

Por ello, postulamos la necesidad de avanzar y reforzar el debate para el reconocimiento de la existencia del conflicto subyacente a las relaciones laborales –y sociales– tanto por sus efectos y consecuencias dinámicas transformadoras mediante una adecuada gestión y administración.

Debemos rehusar la ligera inadmisión del conflicto, su lineal negación, todo lo cual no es más que una construcción relativizadora, en vista de fortalecer un negacionismo de las reivindicaciones sociales históricas –que es enmarcado y se enmarca, en y por esa hegemonía deslaboralizadora–.

Todo esto podría hasta entroncarse en el concepto de guerra híbrida –esa guerra de variadas combinaciones en su contenido–, que no por ello entendemos superadas potenciales situaciones de una mayor y potencial virulencia.

El *lawfare* nos debería llevar a preguntarnos también: ¿quién se beneficia y a qué interés sirve? Sin olvidar reflexionar respecto de has-

ta dónde están dispuestos a llegar los que defienden o representan ese interés.

Por lo anterior, y para una mejor contextualización, postulamos desde un enfoque crítico tutelar de las relaciones laborales una nueva taxonomía laboral integrada con categorías de y para el análisis como es la de hegemonía deslaborizadora, aplicada como punto de partida para una mejor comprensión en vista de alcanzar un anclaje más firme con relación a la justicia social.

En tal sentido, no podemos desconocer que hay prácticas de violencia simbólica y no simbólica, fáctica. Asimismo, el término poder real nos debería merecer reflexiones más profundas que las declamaciones orientadas en un progresismo acotado que, a mi criterio, se vacía sistemáticamente. Lo cual en sí mismo requiere urgentemente un debate más crítico y tutelar en términos orientativos.

### **LAWFARE, ROL DEL ESTADO Y UNA AUTOCRACIA CONFEDERAL EMPRESARIAL-ESTADUAL**

El debate en torno al rol del Estado tampoco puede estar ausente. Visibilizando quiénes y cómo accionan sobre él, cómo es instrumentalizado el Estado y por quiénes. Especialmente lo requerimos ya que con el *lawfare* podríamos estar ante un Estado juzgador-condenador. Y aquí, simultáneamente, nos preguntamos: ¿es este un Estado fascista? Colijo que el concepto de fascismo no alcanzaría para explicar todas estas complejas situaciones. Amén de que no deja de ser una categoría eurocéntrica, igual que muchas otras que se utilizan en nuestra región, para poder proyectarse en determinados aspectos. No logro verlo como una uniformidad sólida para la interpretación.

Podemos sí referir una exacerbación del capitalismo y su vinculación o continuidad en el fascismo; he hablado en su momento de un “fascismo privatizado” para tratar de categorizar lo actual, pero entiendo que tampoco es esa idea plenamente abarcativa, inclusive, cuando estamos ante una dominación para dependencias múltiples.

Considero que lo anterior no es suficiente en términos de ideología, nos falta seguir profundizando para alcanzar categorías propias. De hecho, el fascismo no sirvió ni alcanzó para explicar la integralidad de las dictaduras latinoamericanas. Es dable apreciarlo más como una expresión histórica “de derecha”, sintetizadora de la violencia y la intolerancia, pero que se instrumenta con distintos intereses y desde distintos centros de poder nacional o regional.

Parecería entonces que haría falta una nueva categorización. A modo de ejercicio para la reflexión y el análisis, postulo que estaríamos ante una nueva forma histórica de autocracia. Dicho lo cual, y en un marco exploratorio, me inclino por referir como categoría una autocracia confederal empresarial-estadual, con prevalencia del poder del sector privado.

En tal inteligencia, es sabido que el poder, en términos autocráticos, se concentra en una sola figura a los fines de restringir el control popular; pero la figura, ya no sería solo una persona humana caracterizable como autócrata. Estaríamos ante el surgimiento de una nueva forma de autocracia: la que puede provenir de la gran empresa transnacional.

En esta categoría incluimos la posibilidad de vinculación con otras grandes empresas transnacionales y locales; en diversas y complejas formas de articulación y autovalidación como estrategia de poder.

Todo lo cual denotaría, en esta construcción, una facultad de libre ingreso y secesión, como en el caso de la organización confederal.

Por su parte, frente a este fenómeno, el rol del Estado nacional, en su concepción y definición, viene tornándose hacia lo que considero conceptualizable como estadual, es decir, un integrante de dicha confederación de poder, emergente del y desde el sector privado.

En efecto, ante este fenómeno, preferimos el concepto de estadual antes que el de estatal. Ya que, de darse la vinculación de un Estado en esa lógica de organización, pasaría dicho Estado, más que al cumplimiento de sus fines propios, a una reformulación adaptatoria en un sentido de integración subordinada en esa autocracia confederal empresarial-estadual –y por ello–, con prevalencia del poder del sector privado.

Todo continuaría redundando en una pérdida sistémica de potencialidades en vista de una reconfiguración institucional con regulaciones tutelares; lo cual, vale reiterarlo, es, por *contrario sensu*, lo que queremos revitalizar desde un enfoque crítico tutelar de las relaciones laborales.

Sin desmedro de lo anterior, deberíamos reflexionar en cuanto a cómo esta categoría de autocracia confederal empresarial-estadual, con prevalencia del poder del sector privado, sigue avanzando en vista de su proyección y consolidación en movimientos de masas.

Igualmente, es menester diferenciar esta categoría de autocracia de los movimientos de extrema derecha de raigambre histórico-fascista, aunque suelen entrecruzarse y hasta superponerse en determinados aspectos y visiones.

## MANIFESTACIONES DE LA HEGEMONÍA DESLABORALIZADORA Y CENTRALIDAD SINDICAL

No es novedoso que las y los trabajadores padezcan el accionar anti-sindical de empleadores, poderes judiciales y demás estructuras del Estado funcionales a aquellos y contrarias a los derechos sociales.

Ante este viejo y nuevo contexto, brevemente referido en este trabajo, los sindicatos atraviesan una crisis frente a los paradigmas desreguladores que se impulsan desde la hegemonía deslaboralizadora y que se presentan a las sociedades, en términos de un falso “sentido común”, como si:

- a. No existieran más las y los asalariados.
- b. Hubiera o debiera desaparecer el trabajo dependiente y tutelado.
- c. Merecieran ser invisibilizados, en vez de ejemplificados, los aspectos tutelares en las relaciones laborales.

Es verificable un debilitamiento sindical a niveles locales, regionales y globales. La internacionalización de la organización y la acción sindical no tiene gran impacto.

Asimismo, de los 187 países representados en la OIT, no hay más de veinte movimientos sindicales con un grado atendible de representación, negociación y eventualmente capacidad para sostener un conflicto abierto.

La afectación de la representación sindical, y su proyección en la negociación colectiva, golpea los aspectos democratizadores y distributivos que pueden canalizar las organizaciones gremiales. Probablemente aquí es donde se centra el interés del actuar antisindical: en las proyecciones de la existencia de organizaciones gremiales. Sobre todo, en materia de negociación colectiva.

Por *contrario sensu*, la debilidad sindical redundaría en un menor control de los procesos productivos, la limitación o restricción en el acceso a información socioeconómica, la cual se podría vincular en términos distributivos en la relación capital-trabajo, y a la posibilidad de accionar, en términos de progresividad, en el control de la discrecionalidad/arbitrariedad empresarial.

Sin embargo, y para favorecer la unidad para la acción, valdría destacar que, si bien nos encontramos en un momento de pérdida de horizontes, las divisiones histórico-ideológicas en el ámbito sindical no son tan rígidas como otrora lo fueron, lo que debería llamar a las organizaciones sindicales a una todavía mayor recomposición articulada en el plano global en defensa de sus intereses sectoriales y a impulsar su propia renovación como actor necesario y relevante para un modelo renovado de integración social protectoria, anclado en la justicia social.

Sostenemos que lo sindical no debería interpretarse en forma aislada. En tal sentido, correrían estas organizaciones el riesgo de volverse autorreferenciales y diluir sus potencialidades integradoras en beneficio no solo respecto de sus representados, sino también de la sociedad toda.

Concebimos a los sindicatos como un actor estratégico, una herramienta para la distribución e integración en un proyecto de país, con proyecciones en la integración regional; sin embargo, es dable apreciar que, más allá de sus propias falencias, externamente:

a. Al sindicato se lo pretende debilitar (sea prioritariamente desde las grandes empresas o desde determinados gobiernos a cargo de la gestión del Estado), especialmente, en su rol político, tratándose de circunscribir a lo gremial, en tanto limitación unidimensional sectorial.

b. Se articula con el movimiento sindical como si este fuera una estructura unívoca, monolítica, sin atenderse su diversidad convergente-divergente, tanto en términos de visiones como de acciones.

Por su parte, la compleja realidad de la globalización, prioritariamente económica, requiere de un sindicalismo que:

a. Sea parte integrante e impulsora de sus intereses sectoriales.

b. No se limite a eso, sino que, a la vez, integre y construya un proyecto transformador en función del interés general que se exprese también en el marco de un proyecto de país para y desde la centralidad del trabajo.

A modo de ejemplo, podríamos destacar y sintetizar objetivos como:

a. La transformación del trabajo –en sus heterogeneidades– en empleo tutelado.

b. La repotenciación del sindicato no solo como actor gremial sino también político.

c. La ampliación del rol de acompañamiento y consulta, con la cada vez mayor participación en decisiones políticas.

d. La convergencia desde el interés sectorial integrado hacia el interés general.

e. Potenciar el rol institucional sindical de canalización, integración y equilibrio, en términos sectoriales, con otros actores sociales en cuanto a participar constructivamente en vista del interés general.

## **CONCLUYENDO**

En América Latina es dable apreciar una formación ideológica hegemónica (entre otras cosas, deslaboralizadora) que se mantiene, se reproduce, muta en lo formal, pero se sostiene en lo sustancial.

Consideramos que, en línea con lo anterior, se construyen las sinergias para el *lawfare* desde una hegemonía deslaboralizadora, en el marco de los modelos de dependencia y colonialidad.

Ahora bien, también en movimientos caracterizados como progresistas se reproducen posiciones políticas –sociales y económicas– dominantes, sea por sus conceptualizaciones y/o por consecuentes explicaciones bajo la influencia de categorías eurocéntricas. Esto suele manifestarse, particularmente, en un accionar pragmático-resignado, aceptando un quietismo que se refleja en una historicidad regional y local debilitada, tanto en la dificultad para el reconocimiento de los propios intereses como en los actores para vehiculizarlos.

Con dramática ironía nos preguntamos: ¿vamos hacia la reconstitución de una versión digital para el siglo XXI de los entonces Pares de Francia? Y agregamos, en tal sentido, la posibilidad cierta de generar reproducciones paralelas de diferenciación social, con un consecuente doble estándar de sociedad, desde un control empresarial-estadual mediante una autocracia como la que categorizamos precedentemente.

Y, así las cosas, tal vez se naturalizará un *lawfare* en el que se dispondrá de los descartables que se atrevan a impulsar un conflicto abierto, en “una nueva y moderna Bastilla” que, quizás, será una prisión ahora privatizada en donde se adoctrinará, intra y extra muros, que para liberarse hay que trabajar, pero en las condiciones que los nuevos señores establezcan.

En este trabajo nos formulamos preguntas que buscamos nos ayuden a reflexionar sobre posibles respuestas respecto del *lawfare* y la necesidad de una mayor centralidad sindical.



Ahora bien, los interrogantes que todavía se abren son, a nuestro juicio, las conflictividades socioeconómicas en general y el conflicto laboral en particular –en un contexto complejo y elusivo–. Eso es lo que queremos contribuir a discutir, tratando de interpretar las acciones que se dan o pueden darse en el actual contexto.

Contexto este en el que el contrato social es tensionado hasta su máxima expresión en beneficio casi excluyente de una de sus partes. Se hace en un contexto de hegemonía deslaborizadora.

Todo esto, sea por el *lawfare* o por cualquier otra institucionalidad que redunde en abusos, se acerca, cada vez más, a una tergiversación rupturista de las reglas de convivencia social y democrática; así como evidencia una necesidad de reconfigurarla, antes de que nos quedemos sin ellas y sin paz social.

Desde un enfoque crítico tutelar de las relaciones laborales, postulamos una necesidad de contextualización para avanzar en una reconfiguración institucional que construya una hegemonía alternativa, con un anclaje en la justicia social. Ello a partir de la prevalencia del trabajo dependiente y tutelado con las organizaciones sindicales, locales, regionales y globales cumpliendo un rol estratégico para la recuperación protectoria de las instituciones laborales.

Consideramos que, en un proyecto de país que ponga foco en la centralidad del trabajo, no podrían desatenderse algunos de los componentes que hemos tratado de bosquejar en torno de una acción estratégica integradora que se nutra de lo que hemos esbozado y nos atrevemos a categorizar como la necesidad de una centralidad sindical.

Dicha centralidad requiere revalidar desde lo propiamente sindical el poder de representación, negociación y conflicto. A la vez, necesita, complementariamente y sin afectar la autonomía de las organizacio-

nes, de una institucionalidad que refleje la intervención tutelar del Estado en favor de dichas organizaciones, generando un escenario más protectorio para el desarrollo, la subsistencia y el crecimiento del accionar sindical.

De este modo, colegimos podremos acercarnos a una efectiva libertad sindical que se vea reflejada en lo que hemos caracterizado como sus reglas de aplicación, a saber, autonomía sindical, democracia sindical, tutela estatal, derecho de huelga y la más dinámica y operativa de ellas, la negociación colectiva (Gambacorta, 2015).

Irónicamente, sospechamos que la negociación colectiva es la que más preocupa a los poderosos por todo lo que conlleva como proyección desde lo sindical, en términos de democratización y distribución, y como reconfiguración institucional con anclaje en la justicia social. Lo expuesto es parte de lo que queremos visibilizar y explicitar desde nuestro enfoque crítico tutelar de las relaciones laborales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Broockman, D.; Ferenstein, G. y Malhotra, N. (2017). Wealthy Elites' Policy Preferences and Economic Inequality. The Case of Technology Entrepreneur (Working Paper). *Stanford University Institutional Review Board*, 1-31.
- Gambacorta, M. L. (2015). Poder de policía laboral y resguardo de la libertad sindical como principio rector del derecho colectivo. *Revista Derecho del Trabajo, La Ley*, Año LXXV, (6), 1130-1135.
- (2021). Un enfoque crítico tutelar para las relaciones laborales: categoría de análisis a modo de manifiesto. *Conceptos*, 96(51), 73-105.

*Heterogeneidades  
laborales*  
*Reflexiones sobre la  
division sexual del trabajo*

---

NORA GOREN



Diversos estudios abordan el carácter heterogéneo del trabajo, los mismos se remontan principalmente a los análisis sobre las transformaciones que se sucedieron en el mundo del trabajo desde mediados de la década de 1970 y que se consolidaron durante los años noventa. Estos han sido estudiados desde una vasta y diversa cantidad de investigaciones que pusieron el foco en las relaciones laborales (Delfini, 2013); en las formas de organización del trabajo (Figari, 2011; Antunes, 2003); en la formación profesional (Jacinto y Millenaar, 2012) y en los sentidos e identidades laborales (Zangaro, 2011; Szlechter, 2013). Estas organizaciones suelen otorgar centralidad a los conceptos de “flexibilización” (Neffa, 2014) y “precarización” (Guadarrama, 2012 Battistini, 2009) para comprender esos cambios.

Retomando esa tradición de estudios, nuestro abordaje entiende por heterogeneización laboral al proceso que se inicia con las mencionadas transformaciones y por el cual comenzaron a institucionalizarse diversas estrategias de organización del trabajo que, mediante o por efectos de la flexibilización, promueven modalidades atípicas de inserción

laboral que suelen atentar contra la estabilidad y/o que promueven empleos de subsistencia y generan nuevas formas de representación. El uso de la noción de “heterogeneización” se centra en la necesidad de dar cuenta de un proceso de largo plazo y, desde nuestro punto de vista, un núcleo de sentidos con en condiciones de posibilidad de reunificar sindicalmente formas de organización heterogéneas del trabajo. En este marco es que nos interesa en el presente capítulo dar cuenta de las diferentes demandas presentes en las agendas sindicales de género que abordan las desigualdades sexo-genéricas y que se expresan de manera diferente de acuerdo a la forma de organización en que se inscriban.

Para ello, en primer lugar, presentaremos algunos de los desplazamientos teóricos conceptuales que nos permiten dar cuenta del contexto en que se presenta el segundo punto que desarrollamos, que son las demandas existentes en las agendas sindicales, para concluir con reflexiones y propuestas que podrían ser sugestivas para el futuro.

## **DESPLAZAMIENTOS EPOCALES**

El siglo pasado, más específicamente la década de los noventa, nos encontró con fuertes desplazamientos teórico-conceptuales en materia de política pública. Fue un momento en que se dejaron de problematizar las estructuras que subyacen a las desigualdades (Svampa, 2000; Pérez Sainz, 2023). Tuvo lugar entonces la atomización de los estudios y de las propuestas políticas: cada vez más se tendió a focalizar y segregar los temas; se pasó de hablar de las estructuras de la desigualdad a hablar de los pobres del sistema y, entre ellos, sobre los más pobres. A la vez, por un lado, proliferaron los estudios sobre la precariedad,

la informalidad y la economía social y, por el otro, los vinculados a la formalidad, los centrados en el trabajo de cuidado de las mujeres y los estudios relativos a la segmentación del espacio laboral remunerado. En esa línea, ni el accionar sindical ni nuestras agendas quedaron exentas de este fenómeno.

Hoy nos encontramos transitando el siglo XXI, caracterizado por una cada vez mayor tendencia a la concentración del capital que nos sitúa en la fase rentista del capitalismo, en la que priman los activos inmateriales respecto de los materiales, en la que el capital acumula las veinticuatro horas del día y en la que tienen lugar profundos cambios en el mundo del trabajo y en el trabajo en general.

Esto se sitúa, por un lado, en un marco de crisis global de todo el orden social, en el que múltiples injusticias convergen y se exacerbaban unas a otras, tales como el calentamiento global, las pandemias mundiales, el aumento de la desigualdad y la precariedad; y, por el otro, se registra una importante presencia de grupos comprometidos con las más diversas causas, como los derechos de las mujeres y disidencias, la emancipación, el antirracismo y el antiimperialismo; así como movimientos que bregan por los derechos humanos en general, o más específicos, que tienen en su agenda los derechos laborales o de los migrantes, la sostenibilidad ecológica o la seguridad. Estas fuerzas, sin embargo, están fragmentadas, dispersas y descoordinadas; no logran fusionarse en torno a un proyecto destinado a construir una contrahegemonía (Fraser, 2019, 2023).

De acuerdo con Wendy Brown (2016), estamos en una época en la que prima la razón neoliberal, con la economía centrada en lo individual como premisa por sobre todas las otras áreas del desarrollo social y comunitario. El neoliberalismo ha marcado a fuego las conductas de los

sujetos; su mayor fortaleza es introyectar subjetivamente la mirada de que “lo económico” rige la vida cotidiana y está “separada” de otras áreas de la vida social.

Cabe recordar, para comprender las bases sobre las que se sustentan estos proyectos y la construcción del proyecto en sí mismo, más allá de sus especificidades locales, los dichos de Margaret Thatcher, por allá en la década de los noventa, cuando señalaba que su mayor conquista en el paso por su gobierno había sido “cambiar la agenda del Partido Laborista y de sus intelectuales”, es decir, volverlo un proyecto social-liberal. Así, al asumir su gobierno, dio cuenta de que una de las cosas que la irritaba era que la dirección política de los treinta años anteriores a su gestión había estado orientada hacia una sociedad colectivista y que la gente se había olvidado de la sociedad de los individuos. La política que ella llevó adelante, entonces, se basó en un cambio de enfoque, de acuerdo con el cual la economía fue el medio para cambiar el alma y el corazón del modelo.

En esta línea, Arruzza, Bhattacharya y Fraser (2019), en su manifiesto del feminismo para un 99%, nos convocan a entender la crisis capitalista en sus contradicciones no solo económicas, sino como un conjunto de factores entrelazados que incluyen desequilibrios políticos, sociales, reproductivos y ecológicos. Las respuestas feministas frente a este panorama –dicen las autoras– no pueden ser la vía de “la emancipación” de una minoría acomodada y elitista, sino que deben involucrar al conjunto de la población con sus diversas intersecciones de opresiones.

En este marco, tal como señala Godinho-Delgado (2023), el sindicalismo de América Latina y el Caribe enfrenta múltiples desafíos, entre los que cuentan la incorporación plena de las trabajadoras y



otras identidades femeninas al trabajo, la transformación de la organización sindical en un espacio igualitario y la consolidación de la justicia de género en la agenda sindical. Si bien al respecto ha habido grandes avances, hubo también muchas resistencias en un mundo que sigue estructurado bajo parámetros masculinos.

En este sentido, el objetivo de este trabajo es reflexionar sobre la potencialidad que tiene hilvanar distintas demandas presentes en las agendas feministas en pos de una propuesta integrada y con mayor potencia contrahegemónica. Se trata, de alguna manera, de revisitarse dichas demandas, con el propósito, quizá, no de crear conceptos y propuestas nuevas, sino de ver cómo se articulan, de concatenar esas agendas y, así, aprender de la propia experiencia.

Nos basamos en abordajes teórico-conceptuales y experiencias empíricas que hacen a las desigualdades sexo-genéricas en el trabajo que puedan aportar a la subversión de los espacios laborales, a partir de despatriarcalizarlos, desfeminizarlos y desfamiliarizarlos. Para ello, consideramos central dejar de lado la dicotomización que atraviesa el plano objetivo y subjetivo de nuestros análisis y prácticas, que de algún modo naturaliza dicha separación.

## **TEMAS DE AGENDA, DEMANDAS Y ACCIONES**

Tal como señalan Goren y Prieto (2020), para pensar en los nudos críticos de las desigualdades laborales sexo-genéricas es posible recurrir a distintas líneas de abordaje, sistematizadas en cuatro posibles perspectivas: i) la que postula la interdependencia de las esferas de producción y reproducción social como dos momentos de una misma relación; ii) la que enfatiza la visualización de las desigualdades labo-

rales sexo-genéricas en el marco de los “mercados de trabajo”; iii) la que hace hincapié en el análisis del *trabajo reproductivo, doméstico y de cuidados* y iv) la que, solidaria con la postura relacional y de cuidados, extiende sus *cuestionamientos al modo de producción capitalista, heteropatriarcal, racista y colonial*. Y a su vez encuentran diferentes demandas en las agendas sindicales inscriptas en esas líneas que, si bien no son excluyentes y centrales en sí mismas, también pueden adquirir mayor potencia si se articulan. En ese sentido, es de destacar que, si bien la problematización conceptual alumbró las acciones, el accionar sindical es reconocido por las demandas y acciones concretas que lleva adelante. El armado de la agenda es situado y da respuesta a necesidades también situadas, que pueden ir en varias bandas paralelas en tanto un objetivo claro a alcanzar, a partir de acción que puede no responder linealmente a ese objetivo, pero que sí aporta a la construcción de ese trayecto.

Sobre la base de esto último es que nos interesa hacer, en un primer momento, un recorrido por los abordajes y temas de agenda para, luego, reflexionar sobre posibles propuestas.

En cuanto a los posibles abordajes para analizar las demandas sexo-genéricas en el trabajo, encontramos, en primer lugar, el que postula la interdependencia de las esferas de producción y la reproducción social como dos momentos de una misma relación. Esta perspectiva pone su énfasis en el concepto de *división sexual del trabajo* en tanto hace referencia al reparto social de actividades según sexo/género, a la existencia de procesos de sexualización en la división social y técnica del trabajo, a una inserción diferenciada de feminidades, masculinidades y disidencias en los espacios de la reproducción y en los de la producción social. Esta perspectiva relacional permite

visualizar las injusticias tanto al interior de cada uno de los momentos de producción y reproducción como en cuanto a la relación necesaria entre ellos. Así, a la transformación de la división sexual del trabajo le subyace la democratización de las relaciones laborales hoy profundamente desiguales, en sus distintos vectores. Plantear estas desigualdades implica echar una mirada a partir de una matriz multidimensional que permita observar qué sucede en el ámbito productivo y en el reproductivo como espacios conectados y con múltiples implicancias, sin dejar de tener en cuenta las características y condicionantes de cada uno de ellos.

Algunas preguntas que podrían orientar estas discusiones son ¿cómo diseñar acciones que produzcan cambios en la dinámica de las unidades familiares y, concomitantemente, pensar intervenciones orientadas a una mejor redistribución de los puestos de trabajo en los “mercados laborales”?, ¿de qué manera lograr que las instituciones laborales traccionen hacia un reconocimiento de los trabajos y salarios?, ¿cómo pensar que los tiempos destinados al cuidado se equilibren y se adecuen a los tiempos del “mercado de trabajo” y viceversa? El segundo abordaje coloca el énfasis en la visualización de las desigualdades laborales sexo-genéricas de los “mercados de trabajo”. Este abordaje da cuenta de que el propio mercado laboral se encuentra segmentado, y esto fragmenta la fuerza laboral. Esta segmentación es según género, raza, clase y otros vectores de desigualdad que generan espacios y tareas diferenciadas para uno, otras y otros, fragmenta la fuerza laboral e impone modos diferenciados e interconectados de regulación de la mano de obra. Asimismo, aborda las concepciones y normas —explícitas e implícitas— que subyacen a las instituciones laborales, las lógicas que organizan la oferta y demanda de mano de obra.

Así, en los espacios laborales, están vigentes las territorializaciones según género, que pueden observarse tanto en el trabajo remunerado como en el no remunerado. Así, trabajadorxs con ciertos perfiles, en términos de las “oportunidades” que ofrece el “mercado”, son “demandadxs” y/o se “ofrecen” en determinados segmentos y, a su vez, estos segmentos se van consolidando a partir de los perfiles de lxs trabajadorxs que se desempeñan allí. De esta manera, se van configurando territorios laborales femeninos y masculinos, con demarcaciones que raramente se desdibujan (Goren y Trajtemberg, 2016).

El tercero es el que hace hincapié en el análisis del trabajo reproductivo, doméstico y de cuidados que, al igual que el planteo anterior, toma solo uno de los campos de la desigualdad que propone el abordaje desde la división sexual del trabajo. Esa perspectiva se centra en la consideración de las actividades reproductivas —el trabajo doméstico y de cuidados—. Desde esta aproximación se ha visualizado la participación desigual de mujeres y varones en estas actividades, y se pudo identificar una división generizada de las labores remuneradas que implica asignaciones naturalizadas de tareas en razón del sexo/género. Ejemplo de ello son los *cuidados* que son prestados gratuitamente bajo relaciones de parentesco en el marco de los hogares pero que, al ser realizados en el ámbito público, obtienen remuneración y pasan a ser considerados como *trabajo*. Los debates político-teóricos dentro del feminismo han conducido, pues, a una ampliación de la noción de trabajo a fin de incluir las actividades que hacen a la reproducción. En definitiva, la visibilización feminista de estas tareas, entendidas como trabajo, ha dado paso a que se analizaran tanto las prácticas en sí mismas como, también, a quienes las desarrollan, para conocer las condiciones en que se realizan —en tanto actividades remunera-

das o no—. En esa dirección, los avances de la economía feminista en los últimos años, en particular mediante el concepto de “economía del cuidado”, permitieron incluir la consideración del trabajo no remunerado en los procesos económicos —a partir de una mirada que gravita sobre las relaciones de género—, para valorar y reconocer su aportación a la reproducción social y al funcionamiento de la economía (Rodríguez Enríquez, 2005).

Por último, nos encontramos con la postura cuestionadora del modo de producción capitalista, patriarcal, racista y colonial, donde existe una amplia trayectoria de militancia y problematización teórica en torno al rol del trabajo femenino asociado con la reproducción y los cuidados de la especie, con el amor, el afecto y el distanciamiento respecto de la *producción* propiamente dicha. Aquí, el término “producción” envía sentidos propios de una cosmovisión civilizatoria burguesa, masculinista, moderna y con ideas de crecimiento indefinido, de explotación y acumulación. En diálogo con esta tradición teórico-política, se inscriben los debates que buscan desentrañar las relaciones entre la explotación capitalista y la dominación patriarcal. Para ello, ubican el trabajo doméstico como el objeto privilegiado de la apropiación del trabajo productivo y, especialmente, *reproductivo* de las mujeres, y lo conciben como un elemento fundamental para la producción y reproducción social (Dalla Costa, 1972; Federici, 2010, 2013, 2018). Federici (2018) señala que es crucial la producción de la fuerza de trabajo propiamente dicha como una de las contribuciones centrales de las mujeres y problematiza la idea del trabajo asalariado concebido como la única fuente de transformación y de valorización social.

Desde este esquema analítico, la cuestión de los cuidados y del trabajo doméstico –que parte de una postura que no pierde de vista la relación entre producción y reproducción– despliega la problematización al punto de postular la imposibilidad de superar las llamadas desigualdades de género por fuera de una crítica radical al capitalismo. Desde esta perspectiva, pues, la división sexual del trabajo es releída en los siguientes términos: las tareas feminizadas son, justamente, las que se orientan a sostener la vida y el sostenimiento de la vida es incompatible con la acumulación capitalista.

#### **TEMAS PRESENTES EN LAS AGENDAS**

Ahora bien, en las agendas sindicales de género de la región pueden leerse rasgos que permiten cuestionar uno de los campos de la relación que subyace a la división sexual del trabajo, el reproductivo o el productivo, poniendo el énfasis en uno o en otro, con la potencialidad que tienen en sí mismos y que les ha permitido ganar terreno y poder. Encontramos denuncias por la falta de reconocimiento y la no remuneración del trabajo reproductivo y de cuidados feminizados. Se pone de relieve y se reclama el reconocimiento del valor que este tiene para la economía, así como la pobreza de tiempo que trae aparejada. Con base en las encuestas de uso del tiempo, se habla de la doble y triple jornada laboral.

Se reclaman diversos dispositivos de cuidado infantil en los espacios laborales, como la ampliación de licencias sin distinción de género, y se realizan propuestas de redistribución de los cuidados que apelan al involucramiento del Estado como actor central.

## DESAFÍOS FUTUROS

Como he señalado a lo largo del texto, es importante comprender que uno de los desafíos que hoy encuentra el campo popular –y enmarcado en él, el feminismo– es que las “nuevas derechas”, que han ganado elecciones en muchos países y en otros han sido derrotadas en comicios electorales, siguen disputando y construyendo proyectos y poder de manera articulada y buscan eliminar el reconocimiento de proyectos alternativos, asentadas en la conformación de subjetividades basadas en el dominio del mercado y en lo individual.

Claramente, la pregunta es entonces acerca de los desafíos estructurales a los cuales nos enfrentamos en la constante formulación de agendas. Al respecto, no debemos olvidarnos de que el campo popular se organiza mediante articulaciones, o sea, no se suprime la heterogeneidad constitutiva de las diferencias, mientras que la derecha se organiza mediante la homogeneidad, lo que en muchos casos nos lleva a encontrarnos con fuertes controversias.

El proyecto de las “nuevas derechas” ha encontrado un terreno fértil en sociedades donde, por un lado, el sentido común liberal ha logrado instalarse, dando paso a lo que Nancy Fraser (2019) denomina “progresismo feminista liberal”, pero, también, podemos decir, a un feminismo que en algunas de sus propuestas y/o praxis lo ha desafiado.

El mundo ante el cual nos encontramos ha experimentado importantes cambios en el trabajo, expresados en el avance de la plataformización, los cambios tecnológicos, la digitalización y la automatización, la inteligencia artificial, la robotización, los algoritmos, la crisis ecológica, la reconfiguración productiva global, los procesos de descentralización y deslocalización. Una de las consecuencias más visibles

de estos procesos refiere a la crisis de las relaciones tradicionales de empleo, observada en la creciente informalidad laboral, en la precarización en sus diversas formas y en la tendencia a la desalarización. En la actualidad, en Latinoamérica, con diferencias en cuanto a los niveles de salarización, se ha acentuado la cantidad de personas que desarrollan una actividad organizada en un marco ajeno al contrato laboral, que genera valor, sí, pero en malas condiciones laborales, y que produce ingresos que no alcanzan para la reproducción vital. Junto con ello, una parte sustantiva de quienes continúan bajo una relación de empleo se encuentran cada vez más atravesadxs por diversas formas de precariedad laboral. La desigualdad en la distribución del ingreso se traduce en el bajo nivel de los salarios y retribuciones para el sector de lxs trabajadorxs y se extiende al conjunto de los sistemas laborales de toda la región de América Latina y el Caribe. Acá resulta central recordar siempre que el capitalismo sin trabajadoras y trabajadores no es capitalismo, pero lo que se quiere es un mundo sin derechos para la clase trabajadora o el fin de la clase trabajadora organizada. Por otro lado, los debates político-teóricos dentro del feminismo han ampliado el concepto de trabajo e incorporado las actividades que hacen a la reproducción. Esto ha dado paso a que se analizaran tanto las prácticas en sí mismas como también a quienes las desarrollan, para conocer las condiciones en que se realizan, en tanto actividades remuneradas o no. Esto, a su vez, ha permitido la inclusión del trabajo no remunerado en los procesos económicos donde se valora y reconoce su aporte a la reproducción social y al funcionamiento de la economía y, como hemos visto, han tenido su anclaje en las agendas sindicales de la región, lo cual potenció su visibilización y demanda.



Existen en la región latinoamericana, por un lado, propuestas de redistribución de los cuidados dentro del hogar que buscan incidir en el aumento de los quehaceres domésticos y de cuidado por parte de los varones –pensando en hogares heterosexuales– y, por el otro, iniciativas que se centran en la participación de las instituciones públicas y privadas en la organización social del cuidado con el objeto de absorber parte del trabajo que hasta el momento hacían las familias (Batthyány, 2015). En cuanto a este último aspecto, Eleonor Faur (2014) sostiene que la corresponsabilidad del cuidado entre el Estado, el mercado y las familias varía de acuerdo con la densidad que la presencia del Estado tiene en determinado lugar y con cuál es el poder adquisitivo de las familias que allí residen; razón por la cual no puede plantearse que exista un único modelo o régimen de cuidados posible.

En este marco, no hay que olvidar la importante cantidad de mujeres que no participan en el trabajo remunerado, ya sea por la escasa demanda de empleo para ellas o por no poder resolver las actividades del cuidado. Al decir de Maxine Molyneux (1994), tanto la denominada *inactividad económica*<sup>1</sup> como la menor cantidad de horas trabajadas por las mujeres ofrecen un servicio de atención infantil con costo mínimo para el Estado, a la vez que descomprime la demanda de empleo y garantiza la reproducción de la fuerza de trabajo de manera gratuita para el capital.

---

1. Denominación claramente formulada desde un marco ciego al género, dado que obtura la visualización de las tareas desarrolladas en lo tradicionalmente pensado en términos de “reproducción social”, realizadas principalmente por las mujeres y disidencias.

Estos aportes –que tantos avances han tenido y que son centrales para la agenda feminista– han desplazado el foco de interés desde *el trabajo* hacia *los cuidados*, con sus ventajas y desventajas, que pueden traducirse en la desatención de la reorganización misma del trabajo denominado *productivo* en términos clásicos y que ha evidenciado un desplazamiento de los estudios de la producción hacia los de la reproducción.

Por una parte, se ha instalado muy fuertemente a nivel global la búsqueda del reconocimiento del trabajo de cuidados, pero, por otra, me animo a decir que no ha logrado anclar su reconocimiento en tanto trabajo en el plano del reconocimiento subjetivo de las mujeres y de la población en general, lo cual no significa que no sea crucial para mejorar las condiciones de vida de la población en general y de las mujeres en particular, sino que tal vez se enmarque en un abordaje que pierde potencia, porque se halla fragmentado.

Para considerar a las personas en su integralidad, y no desintegradas, partimos de considerar que la división sexual del trabajo es una de las claves para interpelar un sistema de desigualdades e injusticias sexo-genéricas. Desde esta mirada, es posible concebir los ámbitos productivo y reproductivo en su íntima relación y correlación, dejando de dicotomizarlos, buscando encontrar cómo se hilvanan unos con otros y a sabiendas de que las personas que se desempeñan en uno y otro espacio son las mismas. Si no modificamos profundamente la concepción, podremos reducir brechas o mejorar la autonomía económica, pero no construiremos equidad y, peor aún, el proyecto progresista estará más lejos. Al respecto, cuando hablamos de trabajo reproductivo, por lo general se hace referencia a las labores que se hacen en el ámbito doméstico, pero también lo son las tareas de

reproducción social que las mujeres realizan de manera paga, ya que son necesarias para la reproducción del tejido social, como la educación, la salud o la limpieza, que están profundamente segmentadas por asignación sexual.

Podemos dar cuenta que en cuanto las demandas se encuentran lejos de la crítica profunda de la división sexual del trabajo y priorizan la necesidad de visibilizar la carga reproductiva, hoy feminizada, se centran en el plano del trabajo doméstico y de cuidados, a partir de lo cual la consideración del trabajo pago queda relegada a un segundo plano, y la mirada relacional se desdibuja. En otras palabras, si bien existe un reconocimiento de la división sexual del trabajo como uno de los factores decisivos que explican las injusticias de género, predominan propuestas que corren el riesgo de reforzar las territorialidades generizadas, de naturalizar las desigualdades y de eternizar el rol de las mujeres como cuidadoras pues, en algunos casos, romantizan ciertas tareas más que problematizarlas. Tal como lo explica Pilar Carrasquer Oto (2020), la centralidad que han adoptado los estudios del cuidado desplaza el foco de interés desde *el trabajo* hacia *los cuidados*, con sus ventajas y desventajas, que en este caso pueden traducirse en la desatención de la reorganización misma del trabajo pago.

En este sentido, se nos plantean algunos interrogantes: ¿qué ocurre cuando las agendas sindicales toman como eje los cuidados y se torna borrosa la visión de las desigualdades e injusticias del trabajo pago? Tomando por caso las demandas sindicales orientadas a la ampliación de las licencias por nacimiento, crianza y cuidados formuladas desde una perspectiva de género y diversidad, nos preguntamos acerca de las posibilidades de que estas normativas, si bien necesarias,

sean suficientes de cara a incidir en la división sexual del trabajo, especialmente si no se acompañan de otras medidas que, de alguna manera, generen la obligación de cumplirlas, tanto desde el punto de vista de lxs empleadorxs como de lxs trabajadorxs. En relación con esta pregunta y para aportar a la reflexión sobre ella es el caso que compartimos sobre la distribución del trabajo de reproducción no pago durante la pandemia, instancia en que quedó evidenciado que los varones pueden cambiar sus prácticas de género al estar más tiempo en el espacio residencial, pero que se precisa de una reorganización de los trabajos para que la transformación de la práctica sea integral.

Sobre la base de lo antes señalado, es dable destacar que la dicotomización y la atomización de las propuestas inscritas en el dominio de una razón liberal, de acuerdo con la cual dejamos de concebir a las desigualdades de manera integral, así como sus causas, donde hablamos, por un lado, de trabajo formal y, por el otro, el trabajo informal, o del trabajo de cuidados y de trabajos productivos (segmentados horizontal y verticalmente, pisos pegajosos, escaleras escurridizas, techos de cemento), nos ha llevado a perder potencia, dado que segmenta los campos de estudio y nos obtura la posibilidad de construir una agenda integral.

Por lo tanto, si miramos la desigualdad como un sistema, podremos ganar en potencia, generar análisis en los cuales se relacionen las dinámicas y lógicas de un tipo de trabajo con el otro y así ver sus múltiples concatenaciones. En el caso del trabajo realizado mayoritariamente por las mujeres, hilvanar, poniendo en diálogo ambos espacios, parece ser central, y allí el abordaje desde la división sexual del trabajo nos puede permitir generar una subversión de los espacios

laborales. Y, a su vez, ver qué sucede cuando las políticas públicas que sostienen esos espacios se reducen o desaparecen.

El concepto de *división sexual del trabajo* hace referencia al reparto social de tareas o actividades según sexo-género, así como a la existencia de procesos de sexualización en la división social y técnica del trabajo, lo que se expresa en una inserción diferenciada de varones y mujeres en los espacios de la reproducción y de la producción social (Goren y Trajtemberg, 2018, 2023). En ese sentido, esos espacios laborales contienen una valoración diferencial que se traduce en relaciones sociales desiguales. Esta perspectiva relacional permite visualizar las injusticias tanto al interior de cada uno de los momentos de producción y reproducción como en cuanto a la relación necesaria entre ellos (Kergoat, 1998) y a las características que esta articulación va asumiendo al ritmo de las transformaciones históricas. Analizar estas desigualdades implica hacer una mirada que contemple una matriz multidimensional. No se trata de observar qué sucede en el ámbito productivo y en el reproductivo como espacios independientes y autosuficientes, sino de partir de un análisis dinámico, que los conecte, teniendo en cuenta los condicionantes situados en cada uno de ellos (Goren y Prieto, 2020) y la relación necesaria entre ambos.

Fragmentar el abordaje de una maquinaria integral, que es la productora y reproductora de la desigualdad, dispersa, por un lado, la mirada teórico crítica y, por el otro, la praxis política.

En ese sentido, traemos la propuesta de pensar una agenda que contemple una mirada integral proponiendo la subversión de los espacios laborales, que supone despatriarcalizarlos, desfeminizarlos y defamiliarizarlos.

La subversión de los espacios laborales refiere a una transformación progresiva, que en el tema que nos convoca se vincula con articular las perspectivas, y estas con las demandas y las propuestas. Dado que, al tener un orden institucional, si no miramos las conexiones que tiene la instalación de una temática, puede que en la praxis no se vaya en la dirección deseada.

Para subvertir los espacios laborales, el concepto de territorio que nos proponen Félix Guattari y Gilles Deleuze (2004) en tanto entidad dinámica y compleja, resulta interesante, ya que nos permite analizarlo como una multiplicidad y, de allí, observar las fuerzas que lo componen y las relaciones en constante interacción. En ese marco, estos autores entienden el concepto de “territorialización” como el proceso mediante el cual se establecen ciertas formas de organización y control del territorio. A la par, proponen la “desterritorialización”, que implica la desorganización de estructuras preexistentes para permitir nuevas formas de expresión y relaciones. En esa línea, Guattari y Deleuze también introducen la noción de “líneas de fuga”, que representan las posibilidades de escape o liberación de las estructuras territoriales. Estas líneas desafían las restricciones impuestas por las territorializaciones y abren nuevas posibilidades. Creemos que las líneas de fuga deben entenderse desde una mirada en la que el mundo público y el mundo privado, la producción y la reproducción, despatriarcalicen los espacios laborales, con centro en la desfamiliarización y la desfeminización, de forma tal de generar una nueva territorialización, inscripta en otro modelo de desarrollo y de relación capital-vida que no podremos alcanzar si no lo abordamos desde una perspectiva centrada en la división sexual del trabajo.

No es suficiente atacar la segmentación del mercado de trabajo si no se ataca la segmentación en los espacios familiares, si los consideramos de manera separada y llevamos adelante políticas para uno u otro sin abordar sus concatenaciones. Cambiando las dinámicas propias de cada una reduciremos las brechas, o sea, las diferencias en la participación de unos y otras ante una misma situación, claramente con gran diferencia según clase y raza, pero no construiremos un modelo de desarrollo que busque abordar la relación capital-vida desde otra perspectiva.

Las mujeres y otras identidades femeninas no solo no se ofertan para ciertos trabajos, sino que tampoco son demandadas en ciertos sectores y ciertos puestos. Cuando hablás con los empleadores, para un sinnúmero de trabajos, no quieren mujeres. Esos trabajos, por lo general, son feminizados, y hay un sinnúmero de posibilidades políticas y de acciones para dejar de hablar de trabajos femeninos y trabajos masculinos. Si eso sucede, se van a comenzar a discutir otras cuestiones, porque vamos a poner en tensión las relaciones de poder y de autoridad inscriptas en territorios antes dicotomizados.

Así, desfeminizar no es solo una manifestación de protesta, de dar cuenta de un ropaje que queda incómodo, sino que implica, también, empezar a generar otro tipo de conciencia, de subjetivación, de vocaciones y de deseos y otra forma de organización de los espacios.

Para cerrar, es importante recuperar el sentido común colectivo, que se opone al sentido común neoliberal que necesita la ultraderecha para poder instalarse, respecto de lo cual el feminismo tiene mucha trayectoria. Creo que la potencia del feminismo es muy fuerte, en términos de lo colectivo y de disputar el espacio, y por algo es que está anclado en el centro de los discursos de odio, que están vincula-

dos a que un sistema con esas características no se puede sostener con un movimiento que disputa sentido, política, economía, y que lo hace de manera integral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antunes, R. (2003). *¿Adiós al trabajo? Ensayos sobre las metamorfosis y el rol central del mundo del trabajo*. Buenos Aires: Herramienta.
- Arruzza, C.; Bhattacharya, T. y Fraser, N. (2019). *Manifiesto de un Feminismo para el 99%*. Buenos Aires: Rara Avis y Casa Editorial.
- Battistini, O. (2009). La precariedad como referencial identitario. Un estudio sobre la realidad del trabajo en la Argentina actual. *Revista Psicoperspectivas*, VIII(2).
- Batthyány, K. (2015). Las políticas y el cuidado en América Latina: Una mirada a las experiencias regionales. *Serie Asuntos de Género*, (124), CEPAL.
- Brown, W. (2016). *El pueblo sin atributos. La secreta revolución del neoliberalismo*. [Traducido por Víctor Altamirano]. México: Malpaso.
- Carrasquer Oto, P. (2020). El redescubrimiento del trabajo de cuidados. Algunas reflexiones desde la sociología. En N. Goren y V. Prieto (eds.), *Feminismos y sindicatos en Iberoamérica* (pp. 27-67). José C. Paz: EDUNPAZ y CLACSO.
- Dalla Costa, M. (1972). Women and the Subversion of the Community. En M. Dalla Costa y S. James (eds.), *The Power of Women and The Subversion of the Community* (pp. 60-74). Bristol: Falling Wall Press.
- Delfini, M. (2013). La afiliación sindical en Argentina. Análisis sobre sus determinantes. *Revista Internacional De Sociología*, 71(1), 91-114. <https://doi.org/10.3989/ris.2012.01.24>.
- Faur, E. (2014). *El cuidado infantil en el siglo XXI. Mujeres malabaristas en una sociedad desigual*. Buenos Aires: Siglo XXI.



- Federici, S. (2010). *Calibán y la bruja. Mujeres, cuerpo y acumulación originaria*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- (2013). *Revolución en punto cero. Trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- (2018). *El patriarcado del salario. Críticas feministas al marxismo*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- Figari, C. (2011). Hegemonía empresaria, y nuevas lógicas de control social: la formación del mando. *Revista Trabajo y Sociedad*, XV(17), 105-121.
- Fraser, N. (2019). *Contrahegemonía ya*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- (2023). *Capitalismo caníbal*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Godinho-Delgado, D. (2023). ¿Hay justicia de género en el sindicalismo de América Latina y el Caribe? *Nueva Sociedad*, (307) (septiembre-octubre). Recuperado de <https://nuso.org/articulo/307-justicia-genero-sindicalimo-america-latina-caribe/>
- Goren, N. y Trajtemberg, D. (2016). Articulando producción y reproducción desde los usos del tiempo. *Revista Laboratorio*, (27), 33-50.
- (2018). *Brecha salarial según género. Una mirada desde las instituciones laborales. Análisis N° 32 (noviembre)*. Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert. Recuperado de <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/argentinien/14882.pdf>
- (2023). *Trabajo y brechas de género una mirada desde el mercado laboral y los convenios colectivos de trabajo*. Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert. Recuperado de <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/argentinien/20949-20240219.pdf>
- Goren, N. y Prieto, V. (2020). *Feminismos y Sindicatos en Iberoamérica*. Buenos Aires: EDUNPAZ y CLACSO. Recuperado de <https://edunpaz.unpaz.edu.ar/OMP/index.php/edunpaz/catalog/book/50>
- Guadarrama Olivera, R.; Hualde Alfaro, A. y López Estrada, S. (2012). Precariedad laboral y heterogeneidad ocupacional: una propuesta teórico-metodológica. *Revista mexicana de sociología*, 74(2), 213-243.
- Guattari, F. y Deleuze, G. (2004). *Mil mesetas. Capitalismo y esquizofrenia*. Valencia: Pretextos.

- Jacinto, C. y Millenaar, V. (2012). Los nuevos saberes para la inserción laboral: formación para el trabajo con jóvenes vulnerables en Argentina. *Revista mexicana de investigación educativa*, 17(52), 141-166.
- Kergoat, D. (1998). Las ausentes de la historia. En H. Hirata y D. Kergoat (eds.), *La división sexual del trabajo. Permanencia y cambio* (pp. 139-158). Buenos Aires: Asociación Trabajo y Sociedad-Centro de Estudios de la Mujer/PIETTE, Conicet.
- Molyneux, M. (1994). Women's Rights and the International Context: Some Reflections on the Post-Communist State. *Millennium Journal of International Studies*, (23), Issue 2 (junio), 287-306.
- Neffa, J. C. (2014). Subcontratación, tercerización y precarización del trabajo y el empleo: una visión regulacionista desde la economía del trabajo y el empleo. En J. C. Ospina (coord.), *La subcontratación laboral en América Latina: Miradas multidimensionales* (pp. 69-97). Medellín: Ed. Escuela Nacional Sindical y CLACSO.
- Pérez Sáinz, J. P. (2023). Desigualdades de excedente y digitalización. Hipótesis preliminares para América Latina. En N. Goren y J. Maldovan Bonelli (comps.), *Desigualdades en el siglo XXI. Aportes para la reflexión en clave latinoamericana* (pp. 57-90). José C. Paz: EDUNPAZ. Recuperado de <https://edunpaz.unpaz.edu.ar/OMP/index.php/edunpaz/catalog/book/98>
- Rodríguez Enríquez, C. (2005). Economía del cuidado y Política Económica. Una aproximación a sus interrelaciones. (Documento). Trigésima Octava Reunión de la Mesa Directiva de la Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe (CEPAL). Mar del Plata.
- Szlechter, D. (2013). La segmentación del mercado interno de trabajo gerencial, *Revista Latino-americana de Estudos do Trabalho*, Año 18, (29), 13-49.
- Svampa, M. (2000). *Desde Abajo. Transformación De Las Identidades*. Buenos Aires: Biblos.
- Zangaro, M. B. (2011). *Subjetividad y trabajo: Una lectura foucaultiana del management*. Buenos Aires: Herramienta.

# Parte II.

## Casos

---



*Mercado de  
trabajo, perfiles  
ocupacionales  
y trayectorias  
educativas en  
José C. Paz*

---

■ MARÍA EUGENIA GOICOECHEA,  
NICOLÁS DZEMBROWSKI Y GUILLERMO FERRÓN



## INTRODUCCIÓN

En este trabajo buscamos dar cuenta de las características de la población que acude a la oficina de empleo (OE) de José C. Paz en la búsqueda de trabajo. La OE ubicada en el polo productivo de José C. Paz tiene como objetivo realizar tareas de intermediación laboral entre la oferta y la demanda de trabajo en la localidad, entre otras tareas vinculadas con el fomento del acceso al trabajo para la población del partido y alrededores (Dzembrowski y Ferrón, 2022).

En esta oportunidad, y a partir de los hallazgos obtenidos en trabajos previos que siguen una línea de investigación vinculada a la producción de conocimiento sobre las heterogeneidades del trabajo en la región noroeste del conurbano bonaerense (Dzembrowski, 2023; Dzembrowski y Goicoechea, 2022; Dzembrowski, Goicoechea y Barú, 2023; Goicoechea, 2022), nos centraremos en el análisis de los resultados de los datos relevados entre el año 2020 y el 2022, provenientes de la aplicación de un formulario estandarizado a los/as usuarios de los servicios de intermediación laboral de la OE.

Nuestra intención es mostrar la situación de dicha población en relación con sus características sociodemográficas y su situación laboral teniendo en cuenta la incidencia de sus trayectorias educativas y, en particular, la de aquellos/as que cursaron en escuelas técnicas. Este foco puesto en el análisis de los datos en función de la modalidad de escuela secundaria cursada parte, por un lado, del interés que recabamos en reuniones con representantes del ámbito educativo municipal y, por el otro, de la evidencia de estudios precedentes sobre el vínculo entre educación técnica y el acceso al trabajo (Jacinto, 2013; Martínez, 2017).

En este sentido, daremos cuenta de las características de la población que se encuentra en la búsqueda de trabajo en la región y de sus trayectorias laborales previas, teniendo presente el tipo de escuela secundaria cursada (técnica u orientada).

En el año 2022, a través de nuestro vínculo con la OE fuimos invitados a participar en la mesa distrital de José C. Paz del Consejo Provincial de Educación y Trabajo (COPRET) de la provincia de Buenos Aires. El COPRET depende de la Dirección General de Cultura y Educación y se propone como un espacio de articulación entre el sistema educativo provincial, en sus distintos niveles y modalidades, y los sectores vinculados al desarrollo de la producción y el trabajo tanto públicos como privados. Con el fin de aportar al desarrollo estratégico nacional, provincial, regional y local en el territorio, las mesas distritales COPRET se ofrecen como espacios de intercambio y discusión en las que participen las autoridades de las escuelas medias técnicas y orientadas de gestión pública y privada, autoridades de los centros de formación profesional, autoridades municipales, representantes del sector empresario, funcionarios provinciales y miembros de instituciones con algún



grado de vinculación con la problemática de la educación y el trabajo; y son también valiosas en la promoción de la formación técnico-profesional, integrando las propuestas del empresariado y de los trabajadores, en coordinación con los niveles y modalidades de cada distrito escolar. Dentro de esta propuesta de trabajo, desde el IESCODE-UNPAZ contribuimos al COPRET difundiendo nuestras investigaciones sobre el mercado de trabajo y el sector pyme de José C. Paz.

En los sucesivos encuentros de la Mesa COPRET-José C. Paz realizados durante los años 2022 y 2023, fue planteándose el interés por conocer las necesidades y demandas de puestos de trabajo que plantea el empresariado de José C. Paz, en especial, del sector productivo. Entre los integrantes de la Mesa también surgieron interrogantes generales sobre las salidas y trayectorias laborales de los paceños según sus niveles y modalidades de formación y/o educación, como también preguntas puntuales que alientan necesidades instrumentales específicas como, por ejemplo, definir las tecnicaturas más apropiadas para las nuevas escuelas y espacios de formación que se proyectan abrir próximamente. Surgieron, así, requerimientos de información sobre ofertas y demandas de empleo en el territorio, que se orientan a analizar las posibilidades que ofrece la formación técnica para la inserción laboral que se articularon con las líneas de investigación que venimos desarrollando y, particularmente, con las hipótesis de trabajo que venimos sosteniendo en relación con el valor estratégico del sector metalmeccánico para el desarrollo productivo de la región (Dzembrowski y Goicoechea, 2022).

En función de lo expuesto, el presente trabajo sintetiza algunos de los resultados de investigación que venimos difundiendo y compartiendo con la COPRET sobre oferta y demanda de perfiles laborales

en el partido de José C. Paz y alrededores. Estos hallazgos surgen, por su parte, de la ejecución de sucesivos proyectos de investigación y transferencia tecnológica y social de la UNPAZ (PITTS-PAID),<sup>1</sup> que tienen a la Oficina de Empleo del Municipio como principal institución demandante.

A continuación, presentaremos la estrategia metodológica para la generación de fuentes primarias y, posteriormente, algunos de los resultados alcanzados al momento. Estos parten de una caracterización general de la muestra analizada, con un énfasis en las trayectorias formativas y laborales de los encuestados y encuestadas. Por último, se ofrecen algunas reflexiones finales de tipo conclusivo.

## DISEÑO METODOLÓGICO

La metodología de trabajo para la generación de los datos comprendió, en un principio, el procesamiento, sistematización y análisis de información sobre trayectorias educativas, de formación y situación laboral de los trabajadores demandantes de empleo en José C. Paz como también de las condiciones de vida en sus hogares. La misma fue recabada durante el período 2020-2022<sup>2</sup> mediante la implementación de una encuesta online diseñada con el propósito de fortalecer

1. Nos referimos a PITTS-PAID PD02 2019-2020 Fortalecimiento de las iniciativas de promoción del empleo en José C Paz. La Oficina de empleo de la SIPEM; PITTS-PAID PD03 2021-2022 Fortalecimiento de la promoción del empleo de la Oficina de Empleo de José C. Paz con el entramado empresario local y PIITS- PAID 2022- 2023 Fortalecimiento de las estrategias de intermediación de la Oficina de Empleo de José C. Paz: oferta y demanda de perfiles laborales de las PyMES del sector metalmeccánico en el noroeste del GBA.

2. Proyecto PITTS-PAID PD02 2019-2020 Fortalecimiento de las iniciativas de promoción del empleo en José C Paz. La Oficina de empleo de la SIPEM.

las capacidades de la Oficina de Empleo en lo que respecta a agilizar el proceso de búsqueda e intermediación entre oferentes y demandantes de empleo. Se trata de un dispositivo de uso permanente por parte de esta dependencia, al cual tienen acceso todas las personas que deseen cargar su CV para registrarse como aspirantes de empleo, y a la fecha cuenta con un total de 2.437 registros (figura 1).

Figura 1. Fragmento del formulario de registro en la Oficina de Empleo.

¡Bienvenidas/os!

Oficina de EMPLEO MUNICIPIO DE JOSÉ C. PAZ UNPAZ

Oficina de Empleo JCP - UNPAZ

Bienvenidas/os:  
Este formulario es para que lo completen aquellas personas que quieran ingresar a la base de datos de la Oficina de Empleo municipal y participar de las búsquedas laborales y las actividades de formación y capacitación que realicemos.

[Cambiar cuenta](#)

\* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo electrónico \*

Tu dirección de correo electrónico

[Siguiente](#)  [Página 1 de 25](#) [Borrar form](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.  
Google no cree ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Fuente: enlace online recuperado de [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd\\_6V7yPX8UiyIysV3OWDQPPpVSDAccIx3oqWzw37GgWudrww/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd_6V7yPX8UiyIysV3OWDQPPpVSDAccIx3oqWzw37GgWudrww/viewform)

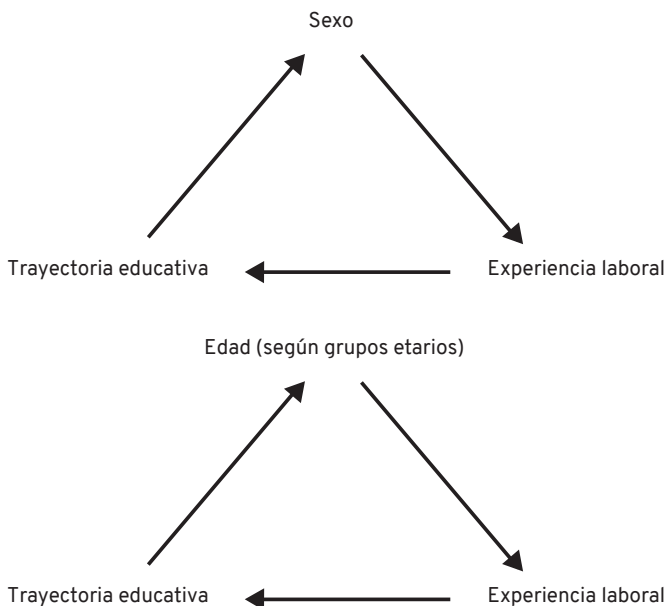
Durante 2020, año de implementación de la encuesta, se obtuvieron 229 respuestas; mientras que en 2021 fueron 1.212 y en 2022, 992. Al tratarse también de una carga con fines administrativos (ya que la gente deja sus datos con el propósito de quedar incorporada en el registro de aspirantes a futuros trabajos), la encuesta tiene un gran nivel de detalle y profundidad sobre habilidades y destrezas laborales, instancias de formación y capacitación. Muchos de los campos de registro son abiertos. Por ejemplo, preguntas como: ¿Realizó algún curso de formación para el trabajo? ¿Cuál o Cuáles? ¿Qué programas sabe operar? ¿Sobre qué conocimientos cree usted que necesita capacitarse? ¿A qué se dedica o que produce ese negocio, empresa, institución en la cual se encuentra empleado?

Con base en esta fuente de datos, fue necesario llevar adelante un trabajo previo de sistematización y recategorización de las preguntas en respuestas cerradas. Una vez finalizada esa instancia del procesamiento, se avanzó en la caracterización general de la población demandante registrada en la base.

En segundo lugar, se planteó un análisis comparado de la información centrado en la relación entre experiencias de formación educativa y trayectorias laborales (precisamente, en la incidencia de las formaciones técnicas vs. las orientadas sobre la salida laboral). Recuperando los enfoques del análisis multivariado para variables cualitativas dicotómicas desarrollado desde mediados de la década de 1940 por Lazarsfeld (1974) procuramos, siguiendo al autor, estudiar dicha correlación incorporando variables de control que pudieran incidir: “Mediante este modelo [...] se obtendrá la relación bivariada con una medida más depurada, si se consiguen aislar los efectos de las variables de control de la relación original” (Filardo, 2003: 59). En

este caso, las variables de control identificadas fueron sexo y grupo etario, reconociendo para el primer caso las categorías de varón y mujer (no habiendo otras declaradas) y, para el segundo, las de 19 a 25 y 26 a 35 años. Se corresponden con variables que inciden fuertemente en el desempeño laboral y que requieren ser consideradas junto con la formación educativa. Por su parte, las variables a partir de las cuales se analizó la trayectoria laboral fueron si actualmente tiene empleo (sí/no), si tuvo alguna vez (sí/no), si le descuentan aportes (sí/no), tipo de tareas desempeñadas. En cuanto a la formación educativa, se tuvo en cuenta la diferenciación entre secundarios orientados (arte; ciencias naturales, agro y ambiente; ciencias sociales y humanidades; economía y administración, gestión, bachiller contable; educación física; lengua, literatura e historia) y secundarios técnicos (electromecánico; químico; tecnología e informática).

El modelo Lazarsfeld es de suma utilidad para las ciencias sociales porque representa una forma simple y clara de acercarse a la lógica del control de variables para el análisis multivariado de datos ya que permite identificar, muy fácilmente, los papeles lógicos de cada variable (como variable antecedente, interviniente, dependiente o independiente). Toma como antecedente fundamental el procedimiento multivariado de control por parciales presentado por Durkheim (1897) y por la artesanidad que su elaboración requiere, lejos de constituir un inconveniente, le otorga la ventaja de constituir una lectura más analítica de los datos. Se destaca, sin embargo, que en este trabajo no lo aplicamos de forma completa (no incluimos las etapas de análisis de marginales ni los cálculos de coeficientes para cada relación analizada), aunque recuperamos la idea del control de variables (figura 2):

Figura 2. Variables incorporadas al análisis multivariado.<sup>3</sup>

Fuente: elaboración propia.

### CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN DEMANDANTE DE TRABAJO DE LA REGIÓN NOROESTE DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

A continuación, presentamos algunas caracterizaciones generales de los resultados alcanzados a la luz del procesamiento y análisis de la

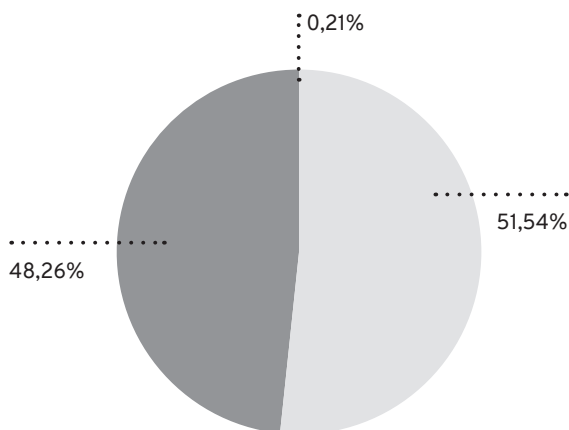
3. Tal como muestra el esquema, el análisis propuesto indaga en la relación entre trayectoria educativa y experiencia laboral, “controlada” por las variables sexo y edad.

encuesta, centrando finalmente la atención en la relación entre trayectoria educativa e inserción laboral.

### CARACTERIZACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA

Entre las respuestas observamos una proporción similar entre hombres y mujeres, y cinco casos de personas que prefirieron no declarar su género (gráfico 1).

Gráfico 1. Género de los/as respondientes.

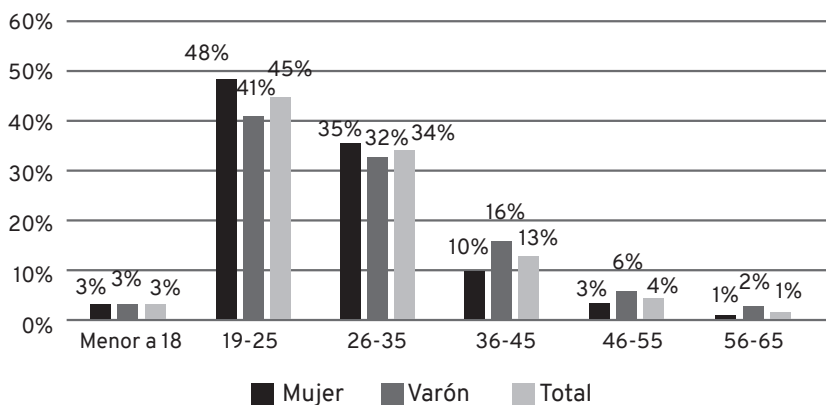


Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

En cuanto a la edad encontramos que la mayor parte se ubica en los rangos de 19-25 y 26-35, con un 45% y un 34% del total de los casos, respectivamente. Si observamos lo que sucede por género del/ de la respondiente, vemos que entre las mujeres de 19-25 años el porcentaje

aumenta al 48,30% mientras que entre los varones disminuye al 41,1%. Esto puede tener que ver con las dificultades para encontrar trabajo que encuentran las mujeres en edad reproductiva. No hubo respondientes con edades superiores a los 65 años (gráfico 2).

Gráfico 2. Edad y género de los/as respondientes.



Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

Respecto a la nacionalidad de quienes contestaron el cuestionario, es mayoritariamente argentina (96,5%), seguida por la paraguaya (1,8%) y en menor medida por otros países de la región. El 47% vive en hogares de entre tres y cuatro miembros y el 30,5% cuenta con algún plan social en el hogar.

Por su parte, el lugar de residencia de los/as respondientes en su mayoría es el partido de José C. Paz, representando más del 71%, mientras que el 23% es de partidos vecinos (Pilar, San Miguel, Moreno y

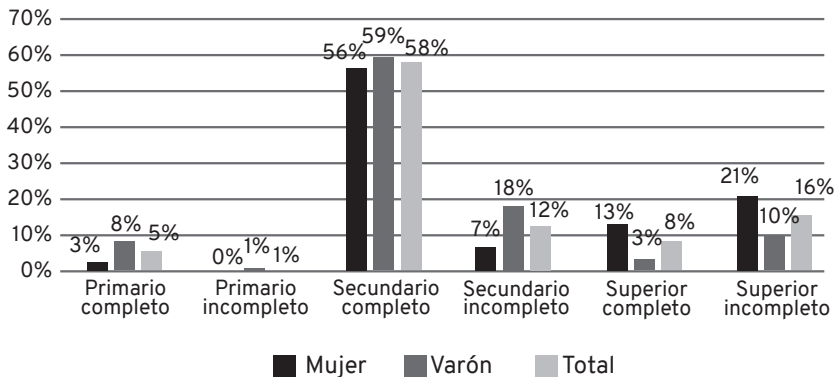


Malvinas Argentinas, entre otros) y más del 5% de otros partidos de la PBA. Se señala, entonces, que la información que a continuación se presenta surge del análisis de los casos pertenecientes al partido de José C. Paz exclusivamente.

### *SITUACIÓN EDUCATIVA*

El 57,6% tiene el secundario completo como máximo nivel educativo alcanzado, mientras que el 12,4% tiene secundario incompleto. El 24% cursó estudios superiores, un 8,4% los completó y el 15,6%, no. En términos del análisis por género, vemos que las trayectorias educativas tienen posibles puntos de articulación con el ingreso en el mundo laboral, que es más masculinizado; mientras que entre las mujeres se ponen en juego otras desventajas. Por ejemplo, entre las mujeres el 56,2% tiene secundario completo y solo un 7% secundario incompleto; mientras que entre los varones el 59% tiene secundario completo y el 18% incompleto. Esta última proporción, más alta que en las mujeres, puede responder a la necesidad de iniciarse en el mundo del trabajo para cubrir necesidades del hogar a edades más tempranas, cuestión que tiene más peso entre los hombres que entre las mujeres. Del mismo modo, los niveles de educación superior más altos entre las mujeres ponen de manifiesto que ellas deben aumentar su nivel de formación para ingresar al mundo laboral. El 34% realizó estudios superiores, un 13% los completó y el 21% no los completó, mientras que entre los varones el 13% realizó estudios superiores, completándolos solo el 3,3% (gráfico 3).

Gráfico 3. Nivel educativo según género.



Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

Respecto a la orientación del título secundario, vemos que el 38,4% obtuvo un título con orientación en ciencias sociales y humanidades, el 29,1% en economía y administración/bachiller contable y el 14,3% en ciencias naturales/agro y ambiente. Por otro lado, vemos que el 12,8% obtuvo un título con orientación técnica (tabla 1).

Tabla 1. Orientación de título secundario.

Orientación del título secundario	%
Arte	1,58%
Ciencias naturales / Agro y ambiente	14,30%
Ciencias sociales y humanidades	38,36%
Construcción, oficio, bienes y servicios	1,65%
Diseño	0,07%
Economía y administración, gestión / Bachiller contable	29,09%
Educación física	0,86%
Lengua / Literatura / Historia	0,36%
Otro	0,93%
Técnico electromecánico, mecánico en automotores	6,39%
Técnico químico	3,38%
Tecnología e informática	3,02%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

Finalmente, en cuanto a la formación para el trabajo, el 34,7% sabe inglés (porcentaje que es mayor entre las mujeres, llegando a casi el 40%) y algo más de un 1% conoce otros idiomas (fundamentalmente portugués). El 31,9% realizó cursos de formación (en proporciones similares según género). Entre los cursos se observan albañilería, carpintería, electricista, asistente terapéutico, operador de PC, atención al público y electricidad. Y, finalmente, el 85,4% tiene conocimientos de computación, en ese caso, las mujeres están un poco por encima de la media (88%).

### TRAYECTORIAS LABORALES SEGÚN TIPO DE FORMACIÓN

El siguiente apartado profundiza en el análisis de las trayectorias laborales de los trabajadores y trabajadoras encuestados, pero poniendo el foco en la relación entre formación e inserción laboral. Tal como señalamos al inicio en relación con el diseño metodológico, incorporamos al análisis la diferenciación según sexo y el grupo etario del respondiente, reconociendo a los estratos 19-25 y 26-35 (analizados separadamente) por ser los más numerosos y porque su tratamiento individualizado permite controlar el sesgo que imprime la antigüedad laboral en las posibilidades de acceso a diferentes tipos de empleo. De esta manera, adoptando algunos aportes de Lazarsfeld (1974) para el análisis multivariado (identificando variables independientes, dependientes y de control) se pone de manifiesto con mayor claridad el vínculo entre credenciales educativas o tipo de formación educativa y el acceso al empleo.

En primer lugar, en la comparación entre grupos etarios observamos que mientras que no hay diferencia entre los grupos en su condición de ocupación (alrededor del 11% cuenta con empleo en ambos casos), el estrato 26-35 tiene mayor nivel de experiencia laboral previa (el 97,3% ha trabajado alguna vez) y formalidad laboral (al 38,22% le descuentan aportes) (tabla 2).

Tabla 2. Condición de trabajo, experiencia y formalidad laboral según grupos etarios (categorías escogidas).

Grupo etario	¿Trabaja actualmente?			¿Ha trabajado alguna vez?			¿Le descuentan aportes?		
	No	Sí	Total	No	Sí	Total	No	Sí	Total
19-25	88,80%	11,20%	100%	12,15%	87,85%	100%	73,72%	26,28%	100%
26-35	88,87%	11,13%	100%	2,97%	97,03%	100%	61,78%	38,22%	100%

Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

Al desagregar el análisis según sexo, observamos que el comportamiento de la situación de ocupación y experiencia previa de empleo es similar para varones y mujeres. Solo en el caso de grupos etarios de 26-35 ocupados en trabajos formales la diferencia entre mujeres y varones se vuelve significativa a favor de estos últimos (25,69% contra 66,67%).

Tabla 3. Condición de trabajo, experiencia y formalidad laboral según grupos etarios (categorías escogidas) para varones y mujeres.

Varones									
Grupo etario	¿Trabaja actualmente?			¿Ha trabajado alguna vez?			¿Le descuentan aportes?		
	No	Sí	Total	No	Sí	Total	No	Sí	Total
19-25	90,85%	9,15%	100%	11,49%	88,51%	100%	77,00%	23,00%	100%
26-35	86,31%	13,69%	100%	2,18%	97,82%	100%	33,33%	66,67%	100%

Mujeres									
Grupo etario	¿Trabaja actualmente?			¿Ha trabajado alguna vez?			¿Le descuentan aportes?		
	No	Sí	Total	No	Sí	Total	No	Sí	Total
19-25	87,06%	12,94%	100%	12,96%	87,04%	100%	64,86%	35,14%	100%
26-35	90,80%	9,20%	100%	3,58%	96,42%	100%	74,31%	25,69%	100%

Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

Como información complementaria sobre formaciones adicionales que también pueden incidir en las diferencias de acceso al mercado de trabajo, notamos un mayor porcentaje de respondientes con formación técnica que saben operar PC, para ambos grupos etarios, respecto de aquellos con formación orientada (tabla 4).

Tabla 4. Conocimientos en manejo de PC según grupos etarios (categorías escogidas).

Grupo etario	Orientadas			Técnicas		
	¿Sabe operar PC?			¿Sabe operar PC?		
	No	Sí	Total	No	Sí	Total
19-25	14,2%	85,8%	100%	1,8%	98,2%	100%
26-35	10,5%	89,5%	100%	12,2%	87,8%	100%

Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

Analizando el tipo de estudios de formación secundaria que realizaron estos grupos etarios y su relación con la condición de ocupación (tabla 5), observamos que en general en ambos estratos hay mayor porcentaje de respondientes ocupados/as con formación técnica (12% y 26,2%), que aquellos con formación en secundarias orientadas (5% y 10%). Luego, al interior de los grandes grupos de “orientadas” y “técnicas” hay cierta heterogeneidad, pero esto puede tener que ver con el sesgo que imprimen las situaciones con valores absolutos bajos.

Tabla 5. Condición de ocupación según tipo de estudios secundarios y grupo etario (categorías escogidas).

Tipo de estudios secundarios	19-25 años			26-35 años		
	¿Trabaja actualmente?			¿Trabaja actualmente?		
	No	Sí	Total	No	Sí	Total
<b>Orientadas</b>	<b>94,4%</b>	<b>5,6%</b>	<b>100%</b>	<b>90,1%</b>	<b>10,0%</b>	<b>100%</b>
Arte	100,0%	0,0%	100%	80,0%	20,0%	100%
Ciencias naturales / Agro y ambiente	89,2%	10,8%	100%	85,7%	14,3%	100%
Ciencias sociales y humanidades	86,7%	13,3%	100%	92,5%	7,5%	100%
Economía y administración, gestión / Bachiller contable	90,8%	9,2%	100%	92,0%	8,0%	100%
Educación física	100,0%	0,0%	100%	0,0%	0,0%	100%
Lengua / Literatura / Historia	100,0%	0,0%	100%	100,0%	0,0%	100%
<b>Técnicas</b>	<b>88,0%</b>	<b>12,0%</b>	<b>100%</b>	<b>73,9%</b>	<b>26,2%</b>	<b>100%</b>
Técnico electromecánico, mecánico en automotores	91,2%	8,8%	100%	60,0%	40,0%	100%
Técnico químico	72,7%	27,3%	100%	100,0%	0,0%	100%

Tecnología e informática	100,0%	0,0%	100%	61,5%	38,5%	100%
Otro	100,0%	0,0%	100%	79,2%	20,8%	100%
No responde / No aplica	88,2%	11,8%	100%	90,5%	9,5%	100%
<b>Total general</b>	<b>92,7%</b>	<b>7,3%</b>	<b>100%</b>	<b>88,9%</b>	<b>11,1%</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

En cuanto a las condiciones laborales (de empleos actuales o pasados), también notamos una situación más ventajosa entre los respondientes con formación técnica, donde el 28% del grupo etario 19-25 y el 38,25 de 26-35 tienen o tuvieron empleos con descuentos de aportes a la seguridad social (tabla 6).

Tabla 6. Formalidad laboral según tipo de estudios secundarios y grupo etario (categorías escogidas).

Grupo etario	Orientadas			Técnicas		
	¿Le descuentan aportes?			¿Le descuentan aportes?		
	No	Sí	Total	No	Sí	Total
19-25	72,0%	28,0%	100%	33,3%	66,7%	100%
26-35	61,8%	38,2%	100%	33,3%	66,7%	100%

Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

La tabla 7 ofrece una lectura comparada al tipo de tarea/puesto desempeñado (en el trabajo actual o en el más relevante que haya tenido), según la formación secundaria y el grupo etario al cual per-



tenecen los respondientes. Notamos aquí que no existen diferencias significativas entre los tipos de tareas y el tipo de educación secundaria, tampoco respecto a la edad. Por lo tanto, no podemos identificar un patrón de relación causal entre las variables analizadas.

Sin embargo, sobresalen algunos datos que ameritan ser mencionados. En primer lugar, son mayoritarias (y con proporciones similares) las actividades de limpieza y mantenimiento en todas las situaciones analizadas. En segundo lugar, sobresalen las actividades relativas a la venta, atención al público y cobranza que, independientemente de la edad, son mayoritarias entre aquellos con estudios secundarios orientados. En tercer lugar, una consideración a los puestos de técnico nos permite observar que si bien no evidencian proporciones considerables, estas son más elevadas entre los respondientes con formación secundaria técnica.

Por último, otra cuestión a tener en cuenta en relación con las tareas y puestos de trabajo tiene que ver con la distribución sexo-genérica que estas suelen tener y que inciden particularmente en las formaciones de tipo técnicas, elemento central de nuestro estudio. Por ejemplo, si analizamos solo aquellos casos de tareas/puestos de varones con formación secundaria técnica según el grupo etario, rápidamente notamos que las experiencias de trabajo en puestos técnicos ascienden: en el grupo etario 19-25, los varones con estudios técnicos se emplean en un 2,5% como técnicos y en un 10% como soldadores o en tareas vinculadas a la metalmecánica (tabla 7); mientras que si miramos a las mujeres y varones en su conjunto (tabla 6) notamos que esos valores apenas llegan al 1,82% y al 7,27%, respectivamente. Algo similar ocurre entre los varones de escuelas técnicas de entre 26 y 35 años de edad, que se emplean en un 3,4% como técnicos (tabla 8); mientras

que si miramos al grupo etario en su conjunto (varones y mujeres), solo alcanza el 2,4%.

Tabla 7. Tipo de tareas desempeñadas según tipo de estudios secundarios y grupo etario.

Técnicas			
Grupo etario 19-25		Grupo etario 26-35	
Puesto / Tarea	%	Puesto / Tarea	%
Limpieza y mantenimiento	12,73%	Limpieza y mantenimiento	17,07%
Carga, descarga y manipulación de mercancías	7,27%	Venta, atención al público y cobranza	14,63%
Soldador y otras tareas de metalmeccánica	7,27%	Operario	12,20%
Venta, atención al público y cobranza	7,27%	Vigilancia y seguridad	9,76%
Cocina	5,45%	Administración con y sin atención al público	7,32%
Constructor, obrero, pintor y oficios afines	5,45%	Constructor, obrero, pintor y oficios afines	7,32%
Operario	5,45%	Carga, descarga y manipulación de mercancías	4,88%
Administración con y sin atención al público	3,64%	Asistencia escolar, docencia y otras enseñanzas	2,44%
Cuidado de niños y adultos mayores	1,82%	Costura	2,44%
Enfermería y demás tareas vinculadas a la salud	1,82%	Cuidado de niños y adultos mayores	2,44%
Mozo / Mesera	1,82%	Técnico	2,44%
Tareas de manufactura y producción de bienes	1,82%	Trabajos administrativos varios. Con y sin atención al público	2,44%
Técnico	1,82%	Sin respuesta	14,63%
Sin respuesta	36,36%	<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>		

Orientadas			
Grupo etario 19-25		Grupo etario 26-35	
Puesto / Tarea	%	Puesto / Tarea	%
Venta, atención al público y cobranza	28,10%	Venta, atención al público y cobranza	22,57%
Limpieza y mantenimiento	12,41%	Limpieza y mantenimiento	13,19%
Carga, descarga y manipulación de mercancías	7,34%	Carga, descarga y manipulación de mercancías	9,38%
Administración con y sin atención al público	5,82%	Administración con y sin atención al público	7,99%
Constructor, obrero, pintor y oficios afines	5,32%	Operario	5,90%
Operario	5,06%	Vigilancia y seguridad	5,21%
Mozo / Mesera	2,78%	Constructor, obrero, pintor y oficios afines	4,51%
Cocina	2,53%	Mozo / Mesera	3,47%
Vigilancia y seguridad	2,53%	Cuidado de niños y adultos mayores	3,13%
Cuidado de niños y adultos mayores	1,77%	Chofer / remis / delivery	2,43%
Chofer/ remis / delivery	1,52%	Asistencia escolar, docencia y otras enseñanzas	1,39%
Costura	1,01%	Cocina	1,39%
Peluquería / esteticista	1,01%	Costura	1,04%
Asistencia escolar, docencia y otras enseñanzas	0,51%	Enfermería y demás tareas vinculadas a la salud	1,04%
Otros	0,51%	Trabajos administrativos varios. Con y sin atención al público	1,04%
Soldador y otras tareas de metal-mecánica	0,25%	Peluquería / esteticista	0,69%
Tareas de manufactura y producción de bienes	0,25%	Tareas de manufactura y producción de bienes	0,35%
Técnico	0,25%	Técnico	0,35%
Trabajos administrativos varios. Con y sin atención al público	0,25%	Otros	0,35%
Sin respuesta	20,76%	Sin respuesta	14,25%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

Tabla 8. Tipo de tareas desempeñadas por varones, formados en escuelas técnicas por grupos etario.

Varones egresados de técnicas			
Grupo etario 19-25		Grupo etario 26-35	
Puesto / Tarea	%	Puesto / Tarea	%
Limpieza y mantenimiento	10,0%	Limpieza y mantenimiento	20,7%
Soldador y otras tareas de metalmecánica	10,0%	Operario	17,2%
Carga, descarga y manipulación de mercancías	7,5%	Vigilancia y seguridad	13,8%
Cocina	7,5%	Constructor, obrero, pintor y oficios afines	10,3%
Constructor, obrero, pintor y oficios afines	7,5%	Venta, atención al público y cobranza	10,3%
Operario	7,5%	Carga, descarga y manipulación de mercancías	6,9%
Administración con y sin atención al público	2,5%	Técnico	3,4%
Mozo / Mesera	2,5%	Sin respuesta	17,2%
Tareas de manufactura y producción de bienes	2,5%	<b>Total general</b>	<b>100,0%</b>
Técnico	2,5%		
Sin respuesta	38,0%		
<b>Total general</b>	<b>100,0%</b>		

Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

Por su parte, las tareas que desempeñan las mujeres egresadas de escuelas técnicas, más allá de que pertenezcan a los estratos jóvenes o de adultos, son marcadamente orientadas al cuidado, tareas administrativas o venta (tabla 9).

Tabla 9. Tipo de tareas desempeñadas por mujeres, formadas en escuelas técnicas según grupo etario.

Mujeres egresadas de técnicas			
Grupo etario 19-25		Grupo etario 26-35	
Puesto / Tarea	%	Puesto / Tarea	%
Venta, atención al público y cobranza	26,7%	Administración con y sin atención al público	33,3%
Limpieza y mantenimiento	20,0%	Venta, atención al público y cobranza	25,0%
Administración con y sin atención al público	6,7%	Asistencia escolar, docencia y otras enseñanzas	8,3%
Carga, descarga y manipulación de mercancías	6,7%	Costura	8,3%
Cuidado de niños y adultos mayores	6,7%	Cuidado de niños y adultos mayores	8,3%
Enfermería y demás tareas vinculadas a la salud	6,7%	Limpieza y mantenimiento	8,3%
Sin respuesta	26,7%	Sin respuesta	8,3%
<b>Total general</b>	<b>100,0%</b>	<b>Total general</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: elaboración propia sobre datos de la Oficina de Empleo de la SIPEM.

## CONCLUSIONES

Este trabajo es una primera aproximación a la caracterización de los/as demandantes de empleo que utilizan los servicios de la Oficina de Empleo del municipio de José C. Paz. A partir del análisis de los datos obtenidos de primera mano mediante la aplicación de un cuestionario estructurado de respuesta en línea, pudimos conocer algunos aspectos generales de la población pacaña y, particularmente, de sus trayectorias laborales y educativas.

El trabajo que venimos realizando con diferentes actores del mundo del trabajo en la región noroeste del Conurbano Bonaerense nos guio inductivamente a observar la relación entre acceso al mercado de trabajo y tipo de educación secundaria cursada. De esta manera pudimos observar cómo aquellos/as que en su trayectoria educativa transitaban por la escuela técnica presentaron mejores niveles de acceso al trabajo y al empleo formal, con independencia del grupo etario al cual pertenecían. Sin embargo, un avance en el análisis considerando las tareas desempeñadas por quienes disponen de un trabajo revela que si bien la formación técnica posibilita mayor acceso a empleos formales, no se corresponde necesariamente con tareas técnicas. Asimismo, pudimos dar cuenta que la incidencia del género resulta fundamental en la relación entre trayectoria educativa y experiencia laboral, donde las mujeres demostraron mayor nivel de instrucción y menor nivel de ocupación (ante menores posibilidades de inserción laboral, las mujeres compensan dicha desventaja con mayor estudio). Del mismo modo, la perspectiva de género también ofrece una mirada significativa al analizar la división social del trabajo, atendiendo a la definición del tipo de puesto/tareas a desempeñar. Observamos

entonces que existen tareas fuertemente masculinizadas y otras feminizadas. Para el caso de la formación técnica, esta cuestión se hace más marcada porque la independencia entre formación técnica y trabajo en tareas técnicas se ve aún más acentuada.

Esperamos en próximos trabajos continuar con esta línea de indagación para contribuir a la producción de conocimiento sobre la situación laboral de la población de la región, a la vez que aporta información y análisis a las autoridades locales y provinciales para la implementación de políticas públicas referidas a la educación y el trabajo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Dzembrowski, N. (2023). Sentidos del trabajo y teoría de la acción: reflexiones a partir de un estudio de caso del noroeste de la periferia bonaerense. *Revista Da ABET*, 22(1), 1-17. doi.org/10.22478/ufpb.1676-4439.2023v22n1.56329.
- Dzembrowski, N. y Ferrón, G. (2022). Mercado de trabajo y actividades de intermediación laboral en José C. Paz: la Oficina de Empleo municipal. En N. Goren y G. Ferrón (comps.), *Desigualdades en el marco de la pandemia: nuevas configuraciones socioterritoriales* (pp. 119-138). José C. Paz: EDUNPAZ.
- Dzembrowski, N. y Goicoechea, M. E. (2022). *Lógicas organizativas del trabajo en pymes pertenecientes al sector metal mecánico de la región noroeste del gran Buenos Aires*. (Ponencia). III Jornadas Democracias y Desigualdades. UNPAZ. José C. Paz.
- Dzembrowski, N.; Goicoechea, M. E. y Barú, A. (2023). *Caracterización de perfiles socio-laborales y de formación en los demandantes de empleo de José C. Paz*. (Ponencia). IV Jornada de estudios del trabajo - Pre ASET. José C. Paz.

- Filardo, V. (2003). *El análisis de Paul Lazarsfeld en las clases de Alfredo Errandonea*. Revista de Ciencias Sociales, Año XVI, (21), 57-68.
- Goicoechea, M. E. (2022). Trabajar en pandemia. Un análisis en clave geográfica de las heterogeneidades laborales y el aislamiento en el Gran Buenos Aires. En N. Goren y G. Ferrón (comps.), *Desigualdades en el marco de la pandemia: nuevas configuraciones socioterritoriales* (pp. 47-76). José C. Paz: EDUNPAZ.
- Jacinto, C. (2013). La formación para el trabajo en la escuela secundaria como reflexión crítica y como recurso. *Propuesta Educativa*, 2(40), Año 22, 48-63.
- Lazarsfeld, P. (1974). La interpretación de las relaciones estadísticas como propiedad de investigación. En R. Boudon y P. Lazarsfeld. *Metodología de las ciencias sociales II. Análisis em pírico de la causalidad* (pp. 266-307). Barcelona: Laia.
- Martínez, S. (2017). *Educación y trabajo en la escuela secundaria Argentina. Devenir y encrucijada*. (Ponencia). XXXI Congreso ALAS. Montevideo.



*Los sentidos del  
trabajo emprendedor  
en el Conurbano  
Bonaerense*

*Análisis de un programa  
de incubación en el  
municipio de  
San Miguel*

---

DIEGO ALVAREZ NEWMAN



## INTRODUCCIÓN

Este artículo se inscribe en el proyecto de investigación “Lógicas organizativas del trabajo en la región noroeste del Gran Buenos Aires. Complejizando las heterogeneidades sociolaborales en contextos de desigualdad” radicado en el Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades (IESCODE) de la Universidad Nacional de José C. Paz (UNPAZ).

El objetivo es mostrar resultados preliminares sobre las lógicas organizativas del trabajo emprendedor en el municipio de San Miguel, provincia de Buenos Aires. Puntualmente, comprender ciertos sentidos que se conforman en el marco de una modalidad organizativa del trabajo donde los propios sujetos se gestionan a sí mismos como una unidad de producción.

El artículo contiene dos apartados. En el primero se ubica a la lógica organizativa del trabajo emprendedor en el contexto de las transformaciones que sufrió el mundo del trabajo durante la década de 1990. Luego, se sitúan las políticas de incubación como instancia necesaria

para la emergencia de este tipo de emprendimientos, particularizando en la incubadora municipal de empresas de San Miguel. Mientras que en el segundo apartado se describen los sentidos del trabajo emprendedor en el marco de la incubadora.

La hipótesis que se sostiene es que el emprendedurismo es una forma particular de organizar el trabajo por cuenta propia. Lo que diferencia al emprendedurismo de otras formas de cuentapropismo es el gerenciamiento de sí mismos bajo una concepción empresarial a partir del cual gestionan su propio trabajo.

La metodología utilizada es cualitativa a partir de entrevistas en profundidad realizadas a referentes de la incubadora municipal de San Miguel y a emprendedores/as nucleados/as en el programa de incubación durante los años 2021 y 2022. Asimismo, se retomaron entrevistas grupales realizadas a los/as emprendedores/as durante el año 2019.

## **EL EMPRENDEDURISMO COMO FORMA DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO**

Las políticas públicas de emprendedurismo en nuestro país comenzaron a asentarse en la década de 1990 en un contexto de transformaciones en el mundo del trabajo que desestructuraron el modelo clásico de relación entre capital y trabajo. Las consecuencias de estas transformaciones fueron múltiples, pero cabe destacar especialmente el progresivo desmembramiento del empleo asalariado formal con estabilidad laboral. Esto llevó a un crecimiento sustancial de la informalidad, la precarización del trabajo y del desempleo.

Este proceso de desintegración reestructuró un nuevo orden sociolaboral (Figari, 2001) dando mayor presencia al trabajo “atípico” (Guadarrama Olivera, Hualde Alfaro y López Estrada, 2012).

Las modalidades atípicas de inserción laboral son de lo más diversas. Pero, mientras algunas constituyen un modo de subsistencia o de refugio frente a la ausencia de empleo pleno, otras se han legitimado e institucionalizado. Una de estas modalidades “atípicas” que se instituyó fuertemente durante los noventa y en plena ruptura de la relación salarial de tipo fordista fue el emprendedurismo.

El emprendedurismo se instituyó como forma de organización del trabajo a través de políticas públicas que intentaron resolver dos grandes cuestiones. En primer lugar, la inserción laboral de aquellos trabajadores que, siendo empleables por sus trayectorias, serían capaces de adaptarse a la incertidumbre para generar sus propias estrategias de trabajo. Y, por otro lado, resolver cuestiones más estructurales de las economías de los países latinoamericanos vinculadas al desarrollo y su baja tasa de empresariedad.

El tipo de emprendedurismo que abordamos en este artículo es el primero. Es decir, emprendedores que no se piensan a sí mismos como empresarios (al menos, en primera instancia) y que han logrado reinsertarse en el mercado de trabajo bajo una modalidad atípica.

Desde nuestra perspectiva, el emprendedurismo es una forma particular de organizar el trabajo por cuenta propia. Los/as profesionales, los/as comerciantes, los/as artesanos/as, los/as albañiles o los/as vendedores/as ambulantes pertenecen a este universo tan dispar de ocupaciones. Pero lo que los/as diferencia es que se someten a procesos formativos vinculados al gerenciamiento de sí mismos y que gestionan su propio trabajo bajo una concepción empresarial (Alvarez Newman, 2022). Consideramos que esta distinción cualitativa respecto a sus estrategias organizativas del trabajo es importante para comprender el universo emprendedor.

Los procesos formativos constituyen la base sobre la cual se edifica el modo de organización del trabajo emprendedor. Las políticas de fomento al emprendedurismo suelen tener un fuerte componente vinculado a la formación de capacidades “empresariales”. Estas capacidades se producen en el marco de las incubadoras, dado que los/as emprendedores/as no son considerados empresarios en estado puro sino en estado “incipiente”. Es así que sus proyectos deben ser “incubados” para poder desarrollarse.

Las incubadoras son organizaciones cuyo fin es proporcionar las herramientas de gerenciamiento de sí mismos a los emprendedores/as. En nuestro país las incubadoras de empresas surgieron en la década de 1990 promovidas desde el Estado. La bibliografía identifica dos modelos de estas iniciativas en Argentina. Por un lado, desde la concepción de los sistemas de innovación se concibieron a las incubadoras como un instrumento clave para el fomento de la innovación y el desarrollo tecnológico. Este modelo se instrumentó principalmente a través de las universidades. Por otro lado, desde una concepción vinculada al desarrollo local, se entiende a las incubadoras como herramientas para el desarrollo económico de una región a través de favorecer en la población la creación de capacidades empresariales. Este enfoque, vinculado al desarrollo emprendedor, se instrumentó principalmente a través de los municipios (Ciancio y Fardelli, 2005). En este artículo, los/as emprendedores a los que estudiamos se inscriben en la concepción del desarrollo emprendedor sustentada en el desarrollo local e instrumentada a través de los municipios. Este enfoque está muy vinculado a los procesos de descentralización y a la crisis de empleo de los años noventa.

### *LAS POLÍTICAS DE INCUBACIÓN EN EL PARTIDO DE SAN MIGUEL*

En los primeros años del gobierno que asumió en el año 2003, este se propuso una revisión de las políticas sociales y laborales que se venían implementando desde la década de 1990, sustentadas en el asistencialismo, y tomó la iniciativa de recentrar el rol del trabajo como integrador social (Hopp, 2011). En esos años, comenzaron a redefinirse las políticas de empleo y de desarrollo social y el Estado nacional comenzó a brindar programas alternativos para el desarrollo local a los municipios.

El primer programa que marcó un quiebre importante con respecto a la orientación neoliberal de la política social fue el Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social “Manos a la Obra” (PMO) creado en el año 2003 en un contexto de expansión económica y de reactivación del empleo. Este plan marcó el rumbo de la política social hacia la promoción del desarrollo socioproductivo anclado en la economía social y el desarrollo local (Merlinsky y Rofman, 2004).

La crisis internacional de 2008-2009 marcó un contexto de crecimiento económico mucho más moderado que el que se había experimentado durante el periodo 2003-2007 y puso de manifiesto las limitaciones para poder seguir incorporando trabajadores al mercado formal y la imposibilidad de reducir los altos niveles de informalidad laboral. En ese contexto surgió en agosto de 2009 el Programa Ingreso Social con Trabajo (conocido como Argentina Trabaja) que en septiembre de 2010 asimiló al PMO con el propósito de generar puestos de trabajo para los sectores vulnerables en el marco del desarrollo local y la economía social a través de la formación de cooperativas de trabajo. En este programa, la asignación de los módulos de trabajo para cada

cooperativa fue definida por las provincias y los municipios en tanto entes ejecutores y el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación a partir de la identificación de las necesidades de obras públicas en cada territorio.

Fue en aquellos años y en el marco de la implementación de estos programas que el municipio de San Miguel a través de la Subsecretaría de Desarrollo Local y Hábitat Social, dependiente de la Secretaría de Desarrollo Humano y Social, comenzó a trabajar con emprendedores. A partir de la experiencia adquirida en la implementación de programas socioprodutivos, se creó en el año 2014 el programa “San Miguel Emprende e Incuba”.

El programa surgió de las necesidades de muchos emprendimientos que se venían desarrollando en el marco de los programas socioprodutivos.

Bueno, una vez que ellos comienzan con este proceso comienzan a darse cuenta de que muchos emprendedores estaban para una instancia más. Poder ofrecerles algo más que un puesto en la feria, por la calidad que producían, por la cantidad que vendían. Y ahí comienza a surgir esta idea de la incubadora (Romina, coordinadora del Programa).

La experiencia previa de la incubadora se hizo en el marco de una política de inclusión social a través del trabajo que tuvo la necesidad de desarrollarse desde sus propios actores. Mientras que, durante los años 2014 y 2015, comenzaron los primeros procesos de incubación de proyectos, pero todavía bajo un encuadre en la economía social. Durante la primera cohorte de proyectos incubados comenzó a trabajarse



con artesanos que vendían sus productos en una feria habilitada por la Municipalidad los días domingos llamada “Paseo de Diseño”.

En el año 2016 se produjo un cambio institucional importante dado que la incubadora dejó de depender de la Secretaría de Desarrollo Humano y Social y se creó la Secretaría de Trabajo y Producción. Este cambio significó abandonar la dinámica de los programas sociales orientados a la economía social y comenzó a encuadrarse a los emprendimientos como un negocio a ser desarrollado. El cambio institucional supuso una mayor selectividad de los emprendimientos y se indaga en la potencialidad de cada uno de ellos. Por ejemplo, para la cohorte que comenzó en abril de 2021 se postularon 260 emprendimientos y quedaron solamente 30.

Como su nombre lo dice, se supone que nosotros somos una incubadora de empresas. Si yo tengo una señora que hace bizcochuelos y vende bizcochuelos, yo no voy a poder lograr que ella de acá a dos años ponga una micro empresa, una cosa pequeñita. Va a ser muy difícil por más incubadora de empresas que nosotros seamos. En cambio, sí, si viene por ejemplo un muchacho que hacía caños de fibra de vidrio que le vende a Edesur y a Edenor. Pero él tenía unos años de ingeniería, había trabajado en una fábrica donde fabricaban esos caños, se independizó, fabricó sus propias máquinas y se puso a hacer caños en su casa. Nos re- contra interesó, empezamos a conseguir asesoramiento. Mañana va a La Plata a la facultad de Ingeniería de La Plata porque lo van a asesorar. Para eso somos incubadora (Romina, coordinadora del Programa).

Los/as emprendedoras/es que participan del programa son sesenta aproximadamente, distribuidos/as en diferentes rubros que van desde el textil a la gastronomía, pasando por la marroquinería, el calzado y servicios educativos, entre otros. El perfil de los emprendimientos remite a trabajadores/as independientes con poca estructura en donde el hogar aparece como el principal espacio de producción. Transitan por dos etapas en el programa, la de preincubación y la de incubación. Cada una tiene un año de duración y está compuesta por dos encuentros mensuales, los días jueves de 9 a 12. En la etapa preincubación, se inicia la conformación de la idea o proyecto hasta su concreción en un modelo de negocio. Y, en la etapa incubación, se avanza en el desarrollo del emprendimiento a través de la capacitación, la asistencia técnica profesional, el financiamiento y el asesoramiento en la búsqueda de mercado, entre otras acciones.

La pandemia significó un duro golpe para estos/as emprendedores/as. La mayoría de ellos/as volvieron a un esquema de trabajo de subsistencia. Pero, superadas las restricciones sanitarias, se vieron obligados/as a encarar procesos de reorganización de sus tareas. Muchos de ellos/as incorporaron nuevos productos y/o ampliaron sus canales de venta hacia el espacio digital.

Sin embargo, la lógica organizativa del trabajo vinculada al gerenciamiento de sí mismos bajo una concepción empresarial mostró una continuidad respecto al periodo prepandemia e incluso una profundización con la incorporación de nuevas tecnologías.

## LOS SENTIDOS DEL TRABAJO EMPRENDEDOR

### *LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO*

Para los/as emprendedores/as nucleados en el programa de incubación en San Miguel, “ser emprendedor/a” no remite a una categoría ni a un modo de inserción laboral dentro del trabajo independiente, sino a una estrategia de organización del trabajo y a un modo de subjetivación en relación con esta. Son cuentapropistas que organizan su trabajo como “emprendedores”.

Esta forma de organización no responde a directivas emanadas del poder disciplinario de un empleador porque son ellos/as quienes establecen sus propias pautas laborales. Esta forma de emprendedurismo es un modo de organización de un proyecto productivo personal en el que toma relevancia la gestión del trabajo de sí mismo, entendiéndose a “sí mismo” como una unidad empresarial.

Las herramientas para poder organizar el trabajo emprendedor se adquieren en los procesos de incubación. Es por eso que la formación es un momento crucial en el desarrollo emprendedor acerca de cómo organizar el trabajo.

Una de las claves de la formación emprendedora es poder encontrar un encuadre conceptual al producto o servicio que se pretende ofertar. Es así que nos encontramos con emprendimientos tales como lencería sustentable, cosmética natural o asesoramiento en materiales e instalaciones eléctricas. El encuadre conceptual remite a la búsqueda de una diferenciación o un “nicho” que les permita pensarse en relación con la competencia y a la variedad existente en un determinado rubro o sector.

Ser emprendedor/a es una forma de gestionarse a sí mismo (por eso es un modo de subjetivación) como una unidad productiva en la que el hogar aparece como el principal espacio de producción. Al no estar dividido el espacio laboral del hogar, el tiempo de trabajo no tiene pautas concretas.

Trabajaba en el comedor de mi casa. Así que era, “vamos a comer, corramos todo para acá”, yo tenía una máquina familiar, después [...] compramos una industrial, ya hay un estante, ya hay un perchero, y yo hace un año y pico ya me había hecho mi lugarcito ahí en un costado y después bueno lo que era el living, que el living es la entrada, pero era de pasada, estaban los sillones, estaba todo, pero nadie se quedaba en ese living. Entonces dije bueno, vamos a ocupar ese living. Así que ahora es mesa de corte, máquina de coser chiquita, la máquina de coser industrial. [...] Y bueno lo que decíamos con el tiempo la verdad que es eso, por ahí estamos acá y yo después no sé a qué hora me voy a acostar también, porque tengo pedidos para hoy y mañana; y es eso, administramos el tiempo, pero también, a veces no nos respetamos nosotros como empleados que somos también, porque decís no es que yo trabajo desde las 8 de la mañana hasta las 4 de la tarde (Natalia, producción de carteras).

Una de las características de la formación emprendedora es la capacidad de afrontar cualquier tipo de condicionamiento para producir. Así, los/as emprendedores/as reciben capacitaciones que los preparan para llevar adelante todo el proceso productivo, la comercialización y la venta. Sin embargo, encontramos que frente a momentos de alta demanda, los emprendimientos más desarrollados cuentan

con mejores herramientas para tercerizar procesos mientras que los menos desarrollados apelan generalmente a redes informales.

No, no era una sociedad, era o sea, el trabajo era mucho y entonces hablé con mi vecina “me ayudas” si, hablé con mi primo “me ayudas”, si, entonces armamos un equipo entre los tres, producíamos o sea la única que hacía costura siempre fui yo, los demás cortaban, estampaban (Patricia, taller de costura).

Hace 2 años que estoy con la venta de materiales eléctricos. Nosotros hacemos habilitaciones comerciales, industriales. [...] Instalaciones no hago más, terciarizo. Como yo ahora vendo al gremio, mis obras se las voy pasando a los colegas (Gabriel, venta y asesoramiento de materiales e instalaciones eléctricas).

En líneas generales, la comercialización y la venta se canalizan a través de redes sociales como Facebook e Instagram y en menor medida en plataformas digitales como Mercado Libre. Pero en los emprendimientos que muestran mayor desarrollo aparece la importancia del conocimiento del campo en el que se localiza el nicho al que apunta el emprendimiento y la posibilidad de entablar vínculos. Retomando el caso de Gabriel, el haber establecido vínculos con el gremio que nuclea a los electricistas le permitió agregar valor a su actividad y diversificarse.

Nosotros le ponemos mucho hincapié a la seguridad eléctrica, certificación del producto y que nosotros los usamos o sea todos los productos que nosotros vendemos los usé yo y la gente que trabaja conmigo o sea que vendemos bien y asesoramos al gremio. [...] El tema de la

seguridad eléctrica hoy día es muy importante y nosotros tratamos de vender seguridad, no solo materiales eléctricos. [...] Dentro de los electricistas matriculados tenés el idóneo, el técnico y el ingeniero. Idóneos hay muchísimos, o sea que están matriculados. Ese tipo de cliente es el que más tengo porque además de venderle materiales los asesoramos y les certificamos obra que ellos no pueden certificar, o sea esa es la parte de la oficina técnica (Gabriel, venta y asesoramiento de materiales e instalaciones eléctricas).

En el caso del emprendimiento de cosmética natural, fue determinante establecer vínculos con ferias que agrupan a productores sustentables.

Porque también descubrimos eso que si vamos a cualquier feria no pasa nada, pero sin embargo a ferias que tienen que ver más con esto, con lo natural, con lo vegano. Hay como toda una movida, ¿no? Un rango etario muy específico ahí vamos y nos va bien en ese sentido (Nara, cosmética natural).

## *LAS TRAYECTORIAS*

Las trayectorias y los saberes previos son determinantes a la hora de la conformación de los emprendimientos. Todos cuentan con experiencia laboral previa (la mayoría en relación de dependencia) y con formación profesional, tecnicaturas e incluso licenciaturas previas a los emprendimientos. Estas experiencias formativas proporcionaron una base de conocimientos sobre la que empezaron a edificar los proyectos con los que llegaron a la incubadora. Las experiencias de

vida proporcionaron la singularidad con la que en cada caso se encaró dicha edificación. En casi todos los casos hubo cursos de formación específicos en los rubros de los emprendimientos.

Empecé en un momento que no sabía que quería hacer, por dónde ir. Estaba haciendo el profesorado de maestra jardinera pero bueno con el nacimiento de mi nena se me complicó. [...] Hice un curso de porcelana fría y la verdad que me iba bien, pero me cansó, estuve 7 años con eso, me cansó creo que pateé el tablero y regalé todo. [...] Y empezamos a buscar cursos para marroquinería y yo no sabía coser nada, nunca agarré una máquina nada. Hice lo que era el principio, aprendí digamos y pasé a la parte de marroquinería y me encantó. Yo nunca había...y bueno terminé fueron 6 o 5 meses que me enseñaron moldería y que se yo, por eso yo siempre digo lo mío fue más darme maña que por ahí algo más...bueno empecé yo a armarme mis moldes, estuve 15 días para hacer un morral, y salió. Después empecé a tomarle la mano y me habré armado 15, 20 carteras y digo bueno, las publico (Natalia, producción de carteras).

Yo me recibí en el 2001 [de economista] que era difícil ubicarse en algún lugar y después las líneas donde tenías que entrar con ese título no me gustaban, hice la formación docente y me dediqué a la docencia. Pero ese título de base me abrió puertas para yo poder hacer el ciclo de licenciatura en mediación. [...] Me llamó la atención lo que era mediación y después cuando entré en el mundo de la mediación me di cuenta que me gustaba la capacitación en mediación, pero siempre vengo por el lado de la docencia yo, jajajaja, no hay forma de salir de ahí. Y en ese tiempo también estaba dando clases en Fines así que como que eso

me fue mostrando otra cosa, otra realidad y yo dije bueno: “capacitaciones” (Andrea, capacitación para mediaciones).

Yo era muy alérgica y no podía usar nada o usaba cosas muy caras, y empezamos siempre con mucha inclinación hacia las plantas a encontrarle la vuelta natural a las cosas. Ya veníamos con esas inquietudes, claro por una cuestión familiar también. [...] Laburé en un laboratorio dos años y papá labura hace 30. Entonces hay cosas de laboratorio de procedimentales que ya tenemos. Yo laburé en la parte administrativa nada que ver, pero hay un montón de cosas, como trabajaba en la parte de compras y a parte como soy re chusma y re curiosa, las dos sabemos de procedimientos [...]. Y en el 2016 dijimos bueno: “empecemos a capacitarnos” y estuvimos un año estudiando.

Nara: estudiamos fitocosmética.

Liliana: La verdad que encontramos personas muy generosas en cuanto a los conocimientos y realmente toda la comunidad que se forma con eso no tiene ningún problema en darte toda su experiencia y su sabiduría (Nara y Liliana, cosmética natural).

Los diversos recorridos hicieron que, en mayor o menor medida, los conocimientos técnicos del rubro de cada uno hayan sido adquiridos. Pero, ¿qué hacer con ellos y cómo emprender un proyecto propio? En todos los casos se acercaron a la incubadora en la búsqueda de esas respuestas.

### *EL FACTOR ACTITUDINAL*

La formación emprendedora se caracteriza por su acento en el “saber ser”. Es por eso que el emprendedurismo es un modo de organización



del trabajo con una fuerte carga en los aspectos actitudinales de los sujetos.

Muchas veces el emprendedurismo es esto, es el prueba y error. Yo tuve emprendimientos anteriores que no funcionaron o porque con mi socia no coincidimos y no es porque uno diga “ay, no le puse ganas”, bueno también es un prueba y error, si el contexto no acompaña bueno voy y pruebo otro. Con eso me refiero a la pasión de emprender, ¿no? De decir bueno, esto no me funcionó y bueno voy y pruebo otra cosa, no me quedo sentado esperando que me caigan las cosas de arriba. Con eso yo me refería a pasión (Lorena, lencería sustentable).

Es una actitud. Si tu familia se está muriendo de hambre vas a encontrar lo que sea para hacer. [...] digo que emprender es una actitud (Andrea, capacitación para mediaciones).

Durante la entrevista grupal surgió en numerosas ocasiones que “emprender” es principalmente una actitud, al punto que parecería ser un sentido compartido. El significado que le asignan al aspecto actitudinal es que los sujetos asumen la centralidad frente a otros factores como las condiciones de producción, las condiciones de mercado y las condiciones sociales. Aunque dicha centralidad suele aparecer matizada incluso en aquellas personas que la sostienen.

P: ¿Y de qué depende?

Lorena: De la pasión de uno.

Andrea: No, para algunos de las circunstancias, del contexto, del momento, de la situación general, si uno no vive aislado.

P: ¿Entonces depende de uno?

Nara: No, para mí depende mucho del contexto individual de que cada uno pueda invertir, tener la plata para invertir, porque todos los emprendimientos nacen desde una pequeña inversión por más mínima que sea, y después del país, porque si el país se está prendiendo fuego a nosotras no nos van a venir a comprar cosmética, digo, nos compran, pero sé que nos iría mucho mejor en otro contexto, porque la necesidad es comer o pagar la luz.

Tomar en cuenta las condiciones sociales como un factor a la hora de pensar los emprendimientos ilumina otros aspectos acerca del significado de emprender. Las condiciones adversas propias del Conurbano Bonaerense son interpretadas por algunas emprendedoras como un esfuerzo mayor con respecto a los/as emprendedores/as de la Ciudad de Buenos Aires.

Liliana: Pero si, de hecho, nosotras fuimos porque nos invitaron que hacían muchos eventos de emprendedores en Capital y es cierto lo que ella dice. Yo fui a uno que estaba sentada en una mesa y le digo: ¿Sabés a que se dedica esta? Hace fiestas para perros, te juro. El evento era re lindo, era de la Revista *Ohlala*, nos invitaron y fuimos y entonces vos decías claro a esta al padre le sobran diez mil dólares y dijo: hace un emprendimiento para algo, para los perros y bueno ¡dale!

Nara: Lo del tiempo es re clave, porque nosotras nos damos cuenta también que a diferencia de, no es que quiero poner conurbano versus Capital pero también hay otras facilidades, pero a nosotras nos pasa que el tiempo que gastamos en ir a comprar insumos que tenemos que ir a Chacarita o a Palermo porque ya sabemos que ahí son buenos, el único lugar en donde conseguimos las cosas. Para nosotras también

es como bueno, si viviéramos ahí sería más fácil. Tampoco queremos vivir en Capital, pero bueno entendemos que emprender desde el conurbano tiene otra experiencia.

Frente a esta diferenciación en la valoración de emprender, otra emprendedora planteó que ambos, tanto el emprendimiento de fiestas para perros (de CABA) como el de ellas (del conurbano), eran emprendedores. Sin embargo, Nara reforzó su posición apelando a “esfuerzo”:

Andrea: Igualmente, perdón, pero yo prefiero a la nena de papá que le dieron 10 mil pesos y organizó un emprendimiento de fiestas de perros o que le pagó a tres diseñadores que el que la puso en el banco. [...] Pero es un emprendedor más, nosotros tenemos la cultura del trabajo y ellos tienen la cultura de la plata.

Nara: Pero yo no estoy diciendo que ellos no laburen [...]. La génesis es otra cosa, no sé, sí tenés razón es un emprendedor igual que yo. Pero el inicio y el esfuerzo que es algo que nosotras lo vemos y por eso también los estamos analizando es súper diferente. De dónde venimos y que hacemos es súper diferente.

### *LA RELACIÓN DE DEPENDENCIA*

Este contrapunto puso en evidencia que estos/as emprendedores/as nucleados/as en la incubadora de San Miguel están lejos de percibirse como empresarios/as. Se autoperciben claramente como trabajadores/as independientes. Pero ser trabajador/a independiente bajo la modalidad organizativa emprendedora conlleva para ellos/as valoraciones que no estarían presentes si trabajaran en relación de dependencia.

P: ¿Y si pudiesen laburar en relación de dependencia preferirían hacerlo?

Todas: No.

Lorena: La verdad es que yo no volvería en este momento de mi vida a que me digan hasta en qué momento puedo ir al baño. Esa libertad de poder elegir cuando me tomo un café y cuando no, es como que está bueno.

No estar sometidos a las pautas disciplinarias propias de la relación de dependencia es un sentido compartido como sinónimo de “libertad” laboral. Pero esa libertad laboral tendría al menos dos dimensiones que la posibilitan de acuerdo a las percepciones de los/as emprendedores/as: la educación y la posibilidad de gestionar un proyecto laboral personal.

Y tiene que ver con la educación, porque cuando vos no tuviste una buena educación...yo trabaje en una fábrica 4 años, en una autopartista. Ahí no te piden secundario para entrar, entran todos, y entrás a negrear, a negrear, te agarra tendinitis, te dan 5 días bueno, volvés, y todo el mundo está luchando para que no lo echen. No importa la tendinitis, no importa el cuello, no importa nada, pasan 10 años, te hiciste percha y no tenés la educación para darte cuenta que tu cuerpo vale, o sea, te metés en un circuito que pedís créditos y que acostumbrás a que querés esto y lo otro y el mismo sistema te va llevando a que es una máquina de destruir gente, es horrible (Patricia, taller de costura).

La posibilidad de gestionar un proyecto laboral personal sería la segunda dimensión sobre la libertad laboral de no estar sometidos/as a

una relación de dependencia y poder organizar el trabajo de manera emprendedora.

Cuando vos reconocés la capacidad de llevar adelante algo, traccionarlo, hacerlo funcionar no te entra nunca más la idea de volver a trabajar en relación de dependencia (Lorena, lencería sustentable).

Cuando vos empezás a trabajar con tus propios objetivos, estén equivocados o no, te equivoques, se te pasen cosas o no tengas herramientas. Y cuando entendés que todo lo que podés trabajar y todas las ideas que podés tener y que podés llevar a cabo, equivocarte, pero poder llevarlas a cabo. Yo tuve re buenos jefes y re malos jefes, pero ninguno me dio la oportunidad de trabajar a mi 100% jamás (Nara, cosmética natural).

## REFLEXIONES FINALES

Este artículo tuvo por objetivo mostrar avances sobre las lógicas organizativas del trabajo emprendedor en el municipio de San Miguel, provincia de Buenos Aires, particularizando en los sentidos que se forman en el marco de una modalidad organizativa del trabajo donde los propios sujetos se asumen como una unidad productiva.

Así, la hipótesis que se sostiene es que este tipo de cuentapropismo se sustenta en un gerenciamiento de sí mismo a partir del cual los emprendedores gestionan su propio trabajo bajo una concepción empresarial.

Con la ruptura de la relación salarial de tipo fordista que se consolidó en la década de 1990 comenzó un proceso de heterogeneización del trabajo en el que comenzaron a institucionalizarse modalidades “atí-

picas” de trabajo. Estas modalidades constituyeron *a priori* un modo de subsistencia o de refugio frente a la ausencia de empleo pleno. Sin embargo, esas modalidades atípicas, a partir de las políticas públicas y de las mismas trayectorias laborales, lograron legitimarse a punto tal de encarnar sentidos del trabajo.

A partir de los registros cualitativos relevados para este estudio de caso identificamos cuatro sentidos que han logrado dar forma al trabajo emprendedor en un municipio del Conurbano Bonaerense.

El gerenciamiento de sí mismo bajo una concepción empresarial. Este aspecto es el que permite diferenciar a los/as emprendedores/as en el universo cuentapropista. Sin ser empresarios/as, son trabajadores/as que diseñan e implementan un plan de negocio bajo una concepción empresarial, propia de la episteme *managerial*.

Una modalidad de organización del trabajo de baja complejidad en donde el hogar aparece como el principal espacio de producción. Serían justamente estas condiciones materiales las que obturan la autopercepción de ser empresarios.

Cuentan con una experiencia laboral previa, una formación profesional e incluso una formación universitaria que, al fusionarse con los procesos de incubación, les permite edificar proyectos productivos personales. Esta es otra característica que los/as diferencia de otras formas de cuentapropismo.

El sentido emprendedor se asentaría en un saber ser en donde es el esfuerzo de ellos/as el que asume la centralidad en relación con otras condiciones. Un esfuerzo que no es negociado en el marco de una relación de dependencia con un empleador sino que posibilita gestionar(se) un proyecto laboral personal.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alvarez Newman, D. (2022). Heterogeneidad ocupacional y reorganización del trabajo emprendedor en el conurbano bonaerense en el marco de la pandemia. En N. Goren y G. Ferrón (comps.), *Desigualdades en el marco de la pandemia. Nuevas configuraciones socioterritoriales* (pp. 139-168). José C. Paz: EDUNPAZ.
- Ciancio, M. y Fardelli, C. (2005). *Incubadoras de empresas en Argentina: surgimiento, desarrollo y perspectivas*. (Ponencia) XI Seminario Latinoamericano de Gestión Tecnológica. ALTEC. Salvador de Bahía.
- Figari, C. (2001). Lógicas de formación y de calidad en la modernización empresarial. *Estudios del Trabajo*, (22), 95-120.
- Guadarrama Olivera, R.; Hualde Alfaro, A. y López Estrada, S. (2012). Precariedad laboral y heterogeneidad ocupacional: una propuesta teórico-metodológica. *Revista Mexicana de Sociología*, 74(2), 213-243.
- Hopp, M. (2011). Relación Estado-sociedad civil en las políticas de desarrollo socio-productivo en Argentina contemporánea. *Revista Katálysis* 14(1), enero-junio, 13-22.
- Merlinsky, G. y Rofman, A. (2004). Los programas de promoción de la economía social: ¿Una nueva agenda para las políticas sociales? En F. Forri (comp.), *Caminos solidarios de la economía argentina*. Buenos Aires: CICCUS.





*Políticas públicas  
de la agricultura  
familiar*

*Los casos de Bella Vista  
(Corrientes)  
y Moreno  
(Buenos Aires)*

---

FLORENCIA CORRADI Y YAMILA FIGUEROA



## INTRODUCCIÓN

A partir de la década de los años sesenta, en Argentina, fue consolidándose de modo sostenido una estructura agropecuaria heterogénea en la que convive un proceso de concentración de la producción y acaparamiento de tierras (Gras y Cáceres, 2017) con la presencia subordinada económica y socialmente de pequeños/as productores/as más o menos capitalizados/as que persisten y resisten –muchas veces, en situaciones de subsistencia– a las tendencias señaladas (Murmis, 1998; Ameghino, 2016; Azcuy Ameghino y Martínez Dougnac, 2018). En tal sentido, si bien los/as pequeños/as productores/as representan el sector que produce y distribuye gran parte de los alimentos consumidos en el país, su sostenibilidad se presenta como un desafío frente a un modelo agrario que se sostiene básicamente en la exportación de *commodities* (Nogueira, 2013).

Una preocupación recurrente para los estudios rurales ha sido identificar y comprender las prácticas cotidianas de los/as productores/as familiares y sus transformaciones (Craviotti, 2012; Giarracca y Apa-

ricio, 1995; Manzanal, 1993). Tal como sostiene Nogueira (2013), los motivos de este interés son diversos, pero tienen un punto común en su origen: la persistencia —o no— de este sujeto en las condiciones que establece, en sus distintas etapas, el modo de producción capitalista. Asimismo, en el mundo académico existen amplios debates en relación con la denominación y caracterización de este sujeto social agrario y a las implicancias que cada una conlleva. Siguiendo a Llambí (1990) sostenemos que cada periodo histórico en el proceso de acumulación de capital ha generado “su propio campesinado”. Por otro lado, las distintas formas de ser campesinos/as pueden modificarse no solo a través del tiempo, sino también en función de las distintas oportunidades, intereses y necesidades que imprime cada contexto específico (Cowan Ros y Schneider, 2008; Schürem, 2003).

Dentro del universo de los/as “pequeños/as productores/as” se incluyen unidades productivas con características socioproductivas y económicas muy variadas, haciendo referencia a un heterogéneo conjunto de productores/as que recurren al trabajo agropecuario para reproducir su unidad productiva (de modo simple o ampliado), su vida y la su familia. En este sentido, la imagen general de la categoría de “agricultor/a familiar” requiere atender a las especificidades históricas y territoriales de cada caso.

En este marco, las políticas públicas e instituciones que articulan con los/as productores/as en cada territorio trabajan a partir de la definición, en cada contexto y período específico, de quienes son los/as sujetos del desarrollo (o de la asistencia). Y, así como han variado las miradas sobre el desarrollo rural, tanto en sus aspectos teóricos como en aquellos más vinculados a sus modos de intervención, también lo han hecho los/as sujetos que dan cuenta de tal desarrollo. De este

modo, para el logro de sus objetivos, cada programa o política específica presenta un recorte de la realidad, seleccionando y tipificando los/as sujetos destinatarios/as de sus acciones, bajo diversos supuestos teórico-metodológicos que guían su ejecución (Urcola, 2016).

En este marco, el presente artículo representa un acercamiento preliminar a las preguntas por los/as destinatarios/as, objetivos, obstáculos y fortalezas de las instituciones, programas y políticas públicas en dos contextos específicos de intervención: Bella Vista (Corrientes) y Moreno (Buenos Aires). En ambos casos nos preguntamos ¿qué recorte realizan las instituciones y cuáles son los/as sujetos destinatarios/as de las acciones en cada territorio analizado? y ¿cuáles son las distintas dimensiones que cada política prioriza para definir el/la sujeto destinatario/a de sus acciones?

Los casos seleccionados representan la posibilidad de analizar las instituciones y políticas desarrolladas en zonas rurales (Bella Vista, Corrientes) y en zonas periurbanas (Moreno, Buenos Aires), entendiendo que la producción y el trabajo en la agricultura periurbana posee características, dinámicas y problemáticas específicas que difieren en relación con la agricultura desarrollada en estas zonas. Esto configura oportunidades, riesgos y conflictos que son más o menos atendidos por las instituciones del sector.

Finalmente, resulta relevante señalar que este artículo se encuadra en los avances preliminares de dos estudios de caso vinculados a experiencias asociativas de trabajadores/as familiares agropecuarios en cada uno de estos territorios. La metodología utilizada en este trabajo es el análisis de datos cualitativos a partir de fuentes primarias y secundarias. Se analizan entrevistas a informantes claves –funcionarios/as, técnicos/as y representantes de organizaciones del

sector— y se revisan normativas y documentos vinculados a las políticas públicas seleccionadas.

El presente trabajo se organiza del siguiente modo. En el primer apartado haremos hincapié en las definiciones de destinatarios/as que utilizan las políticas de agricultura familiar en distintas gestiones de gobierno, entre el periodo comprendido desde el año 2003 al año 2023. En el segundo apartado, presentaremos la caracterización del sector agropecuario familiar en Bella Vista (Corrientes) y Moreno (Buenos Aires), seguido del análisis de las políticas públicas orientadas a trabajadores/as del sector de ambos territorios. Finalmente, esbozamos las reflexiones finales, donde nos permitimos plantear algunos interrogantes que surgen de la inserción en campo y de los aportes aquí planteados.

#### **POLÍTICAS PÚBLICAS: DINÁMICAS EN LA CONSTRUCCIÓN DEL SUJETO POLÍTICO Y SOCIAL DE LA AGRICULTURA FAMILIAR**

En América Latina la agricultura familiar como categoría tiene sus primeros antecedentes en los años noventa, cuando sindicatos y organizaciones del desarrollo rural brasilero incorporaron al estudio del sector las consecuencias que la descentralización del Estado traería para los/as trabajadores/as agrarios/as y sus familias. En ese periodo comenzaba a tomar fuerza un discurso de desarrollo endógeno centrado en la búsqueda por atraer capitales e inversiones extranjeras (Manzanal, 2006, 2016). En la década de los noventa, los/as destinatarios/as de los programas eran los/as productores/as minifundistas y los/as pobres rurales, definidos/as como aquellos/as que requerían de la “asistencia” del Estado (Urcola y Nogueira, 2021).

Hacia principios del siglo XXI los organismos internacionales y los estudios de desarrollo rural y de pobreza acuñaron el término de agricultura familiar, lo cual se traduce en la incorporación del tema en las agendas de los Estados (Salcedo, De la O y Guzmán, 2014; Urcola y Nogueira, 2021). Este cambio de paradigma condujo a una conceptualización de los/as trabajadores/as rurales como sujetos de derecho y como partícipes en los procesos de desarrollo económico y social del país. Desde el año 2003, con algunas fluctuaciones a lo largo del periodo descripto, se dio un creciente proceso de jerarquización de la agricultura familiar, “el agricultor familiar pasó de ser considerado estrictamente pobre o vulnerable a ser un agente socioeconómico con posibilidades de generar acciones que permitan su inclusión en el mercado y en las dinámicas ciudadanas” (Urcola y Nogueira, 2021: 181). En este marco, podemos establecer cuatro períodos de gestiones estatales diferenciados entre sí respecto de la gestión de la agricultura familiar argentina: del 2004 al 2008, del 2009 al 2014, desde el 2015 al 2019 (Nogueira, Urcola y Lattuada, 2017) y del 2019 al 2023. El primer y el segundo periodo coinciden con la gestión del kirchnerismo (2003-2014), el tercero con la gestión de la Alianza Cambiemos (2015-2019), por último, el cuarto periodo se enmarca en la gestión de Alberto Fernández (2019-2023).

El primer periodo, de 2004 al año 2008, estuvo caracterizado por la “concertación y diálogo político” entre los distintos actores rurales y el Estado. Esta etapa se focalizó principalmente en remediar la situación previa de descentralización, fragmentación y desarticulación generada durante la década de los noventa y la primera parte de los 2000. En efecto, esta gestión apuntó a generar “instancias de concertación y diálogo político entre los actores inscriptos en el

diseño, ejecución e implementación de los programas de desarrollo rural (productores/as agropecuarios/as, técnicos/as, miembros de organizaciones y funcionarios/as de agencias estatales e internacionales)” (Urcola y Nogueira, 2021: 30). La puesta en práctica de las acciones llevadas adelante en esta gestión no surgió por demanda de organizaciones rurales, sino por parte del Estado, a partir de los acuerdos establecidos con organismos internacionales y de la cooperación entre países como la creación del Mercosur (Urcola y Nogueira, 2021). Es decir, el panorama regional fue fundamental para la incorporación del desarrollo rural y el trabajo agrario en la agenda institucional del Estado argentino. Algunos ejemplos de las acciones llevadas adelante son la realización de la Reunión Especializada de la Agricultura Familiar (REAF) del Mercosur (2004), los Foros Nacionales de la Agricultura Familiar (FoNAF) en 2006 y la creación de la Subsecretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar de la Nación (2008). Asimismo, las acciones llevadas adelante por el Estado nacional apuntaban a generar espacios de encuentro (debates, talleres, foros, etc.) para definir y coordinar las políticas destinadas al sector con los distintos actores.

En el año 2009, con la creación del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación (MAGyP), la Unidad para el Cambio Rural (UCAR) y la Secretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar, se da una mayor visibilidad a nivel nacional a los/as productores/as familiares y al desarrollo rural. Así, durante este segundo periodo de gestión, podemos observar una jerarquización institucional de la agricultura familiar derivada del “conflicto campo-gobierno” del año 2008 (Manzanal y González en Nogueira, Urcola y Lattuada, 2017). En general, las acciones y programas llevados adelante en este periodo con-



solidaron las posibilidades de cooperación, coordinación y las capacidades de articular entre el Estado nacional y los Estados provinciales. En síntesis, entre el año 2004 y el 2014, los/as agricultores/as familiares son concebidos como sujetos colectivos y organizados, y como actores activos frente al desarrollo en los territorios rurales, debido, principalmente, al asociativismo establecido entre sí. Estas lógicas asociativas estuvieron atravesadas por dos dinámicas: por un lado, implicaban la construcción de organizaciones con fines comerciales y productivos y, por el otro, desarrollaban una agenda con carácter político. Sin embargo, estas posiciones convivieron durante ambos periodos y funcionaron con tensiones, conflictos y consensos en pos de abogar por el crecimiento económico y la inclusión social (Urcola y Nogueira, 2021).

Durante el tercer periodo (2015-2019) se sostiene la institucionalidad con algunos desplazamientos propios del cambio de perspectiva política. Por un lado, permanece el vínculo y el diálogo con las organizaciones, pero, por el otro, se desjerarquiza la agricultura familiar a subsecretaría y aparecen mayores dificultades en la concreción de acciones propuestas por trabajadores/as del sector. Un ejemplo de ello es la discusión sobre la reglamentación de la Ley N° 27118 de Reparación Histórica de la Agricultura Familiar sancionada en 2014, cuya reglamentación no prosperó hasta la próxima gestión, en el año 2022. De este modo, al no reglamentarse, su implementación fue nula durante este periodo.<sup>1</sup> Por último, se observa un desplazamiento discursivo hacia la figura del emprendedor/a. Durante esta gestión “persiste

---

1. La Ley N° 27118 de Reparación Histórica de la Agricultura Familiar fue reglamentada recién en el año 2022 y publicada en el Boletín Oficial en junio de 2023.

un discurso vinculado a las organizaciones de la agricultura familiar con un perfil económico y productivo, pero ahora en tensión con acciones que promueven el desarrollo de las capacidades individuales de innovación y emprendedurismo de los sujetos” (Urcola y Nogueira, 2021: 182). En términos políticos y conceptuales esto implicó un viraje desde la concepción de los/as sujetos como destinatarios/as de derechos a individuos con capacidades diferenciadas, lo que conllevó a la elaboración de instrumentos de asistencia a la pobreza.

En el cuarto periodo (2019-2023) algunos referentes y representantes sectoriales de la agricultura familiar y campesina, como así también de la economía popular, ocuparon espacios de gestión gubernamental. Un ejemplo de ello lo representan los/as referentes de las organizaciones que componen la Unión de Trabajadores de la Economía Popular (UTEPE), quienes fueron convocados/as a formar parte de la construcción de políticas orientadas a atender las problemáticas que atraviesan estos/as trabajadores/as y sus unidades productivas, tales como el acceso a la seguridad social, créditos, herramientas de trabajo, canales de comercialización y recursos monetarios y en especie, entre otras. Con ese objetivo, inicialmente, se abrieron canales para los reclamos de la agricultura familiar campesina e indígena.

Esta experiencia expresa una apuesta por la unidad estratégica de las organizaciones del campo y la ciudad para construir e instalar otro modelo de producción. Algunos autores/as señalan que, en los últimos años, se expresó el agotamiento del modelo predominante de producción agraria y agroindustrial, emergiendo demandas vinculadas al desarrollo de nuevas alternativas que logren solucionar los problemas del modelo predominante. Estas alternativas serían

la producción orgánica, la intensificación sostenible y la transición hacia la agroecología (Vértiz, Mattos y García Bernado, 2023).

Durante este período y como parte de la inclusión de militantes y dirigentes de las organizaciones del sector en las instituciones estatales en distintos niveles se logró la reglamentación de la Ley de Reparación Histórica de la Agricultura Familiar (Ley N° 27118), la aprobación de la Ley de Acceso a la Tierra, la protección de los cinturones ecológicos, la entrega de tierras fiscales y mal habidas, fondos para ferias y mercados populares y la implementación de un plan de arraigo para las juventudes campesinas, entre otras. Asimismo, construyeron distintas estrategias de acción para instalar el reclamo de reglamentación de la Ley de Reparación Histórica de la Agricultura Familiar, como por ejemplo los “verdurazos” en Plaza de Mayo y en el Congreso de la Nación en el marco de las Jornadas Nacionales Campesinas realizadas en 2022 y 2023. A su vez, con la reglamentación de la ley citada se dio un paso formal en la creación del tan reclamado “banco de tierras” y del Centro de Producción de Semillas Nativas (Ceprosena). Finalmente, otra modificación relevante en este período fue la creación del Instituto Nacional de la Agricultura Familiar, Campesina e Indígena (INAFCI) como organismo descentralizado actuante en el ámbito de la Jefatura de Gabinete de Ministros, con autarquía económica y financiera.

## **EL SECTOR AGROPECUARIO FAMILIAR EN BELLA VISTA (CORRIENTES) Y MORENO (BUENOS AIRES)**

### *EL SECTOR AGROPECUARIO FAMILIAR EN BELLA VISTA (CORRIENTES)*

En Corrientes, los estratos de productores/as están bien diferenciados entre grandes explotaciones y minifundios. Con una preponderancia de la actividad ganadera por sobre la agricultura y la forestal, la provincia se caracteriza por poseer un pequeño número de propietarios/as con grandes extensiones de tierra y una gran proporción de pequeños/as agricultores/as (familiares, minifundistas, aparceros, medieros). Según Scheinkerman de Obschatko, Foti Laxalde y Román (2006), los/as pequeños/as productores/as en la provincia suman casi 11.000 unidades productivas, representando el 72% de los productores totales (15.244) y poseyendo bajo su dominio solo el 9% de la superficie de explotación en el ámbito provincial.

En el departamento de Bella Vista, a principios del siglo XX, se conformaron varias colonias agrícolas mediante acuerdos entre terratenientes y colonos migrantes (o con el Estado en el caso de las colonizaciones públicas). Estas tierras fueron fraccionadas en pequeñas superficies (Valenzuela, 2006; Slutzky, 2011) y vendidas a las familias migrantes con el compromiso de que las hicieran productivas. Como los precios de venta de las tierras eran altos, las familias de colonos pudieron comprar superficies muy reducidas (Slutzky, 2011). En consecuencia, en el centro-oeste de la provincia, más del 57% de los establecimientos agropecuarios poseen superficies de hasta 25 hectáreas y concentran solo el 2,2% de la superficie (Acosta, Giménez, Richieri y Calvi, 2009).

Por su parte, en el departamento de Bella Vista los/as pequeños/as productores/as familiares representan más del 75% del total de Explotaciones Agropecuarias (EAPs) registradas a nivel departamental (Cad, Lipori, Chifarelli, Pino y Ramilo, 2011), predominando el modelo de agricultura convencional, con un elevado uso de insumos y sistemas productivos simplificados especializados en unos pocos cultivos comerciales, donde se destaca la producción de cítricos y hortalizas (Iemarnó, Pereda, Fleita y Almada, 2020).

Dentro de ese universo, existen familias con un modelo productivo alternativo, que incluye en algunos casos el manejo agroecológico de su producción, en el que prevalecen las tecnologías de procesos y la diversificación productiva en función del autoconsumo y la comercialización a escala local. Las familias viven y producen en las colonias 3 de abril, Desmochado y Progreso, cercanas a la ciudad de Bella Vista. La escala productiva y cantidad de hectáreas son variables, pero en su mayoría son sistemas de pequeña escala (entre 2 y 50 hectáreas), en las que desarrollan variadas actividades agropecuarias (horticultura, frutales, sementera,<sup>2</sup> ganadería vacuna y ovina, aves y cerdos) y manufactura a escala familiar (harina de maíz, queso, dulces, licores, panificados). En estas unidades productivas diversificadas frecuentemente se produce con bajo uso de insumos, en chacra a campo, en huerta a campo o bajo cubierta, en complemento con animales de granja, ganadería, apicultura (Iemarnó et al., 2020).

---

2. Se denomina de ese modo a la producción de zapallo, batata, mandioca y maíz.

*POLÍTICAS PÚBLICAS E INSTITUCIONES DEL SECTOR  
EN BELLA VISTA (CORRIENTES)*

Como señalamos con anterioridad, en la localidad de Bella Vista existen productores/as de diversos tamaños, algunos/as de los cuales realizan una producción tradicional, otros intensiva (de monocultivo) y otros agroecológica. Las escalas productivas, la tecnificación de los procesos y las diferencias en la comercialización particularizan los objetivos que persiguen las instituciones públicas locales. Así, una primera observación parece sugerir la coexistencia de distintos actores institucionales que no siempre trabajan en articulación y que desarrollan sus acciones a partir de los vínculos políticos y sectoriales que supieron construir. A esto se suma la siempre compleja articulación de organismos públicos nacionales, provinciales y municipales, que diseñan e implementan sus acciones con lineamientos y definiciones propias. Pese a ello, nos proponemos analizar tres instituciones que se encuentran trabajando junto a productores/as locales: la Secretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena (SAFCI) —en la actualidad perteneciente al Instituto Nacional de la Agricultura Familiar, Campesina e Indígena (INAFCI)—, el Consejo de Garantía Participativa de Productos Agroecológicos y la Secretaría de Producción del Municipio de Bella Vista.

La primera de estas instituciones, la Secretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena (SAFCI), dependiente del Ministerio Nacional de Agricultura, Ganadería y Pesca, se encuentra organizada en coordinaciones provinciales encargadas de desarrollar en los distintos territorios las políticas públicas y programas destinados al sector. En la provincia de Corrientes, la SAFCI posee un equipo técnico interdis-

ciplinario distribuido en cuatro zonas que responden a las distintas realidades socioproductivas de la provincia. Dentro de ese esquema, la zona de Bella Vista se incluye en la zona noroeste de la provincia. La coordinadora de la SAFCI Corrientes señala como diagnóstico que “lo que vemos es que el campo se está despoblando y que el Estado, a pesar de los esfuerzos que hace, no logra cambiar esa realidad, necesitamos producir trabajo y producir alimentos, unir eso es parte hoy de nuestro trabajo”. En ese sentido, desde la Secretaría trabajan con el doble objetivo de fortalecer a quienes producen los alimentos que son consumidos localmente. Para ello, se destacan como principales líneas de trabajo:

- El “fortalecimiento integral del sector de la agricultura familiar” (atendiendo tanto a lo productivo como a lo comercial).
- El “fortalecimiento de las organizaciones de productores/as”, trabajando con grupos, asociaciones civiles y cooperativas que sirvan como “actores de peso” para disputar en el campo tanto la territorialidad como para organizarse para producir y comercializar en conjunto.
- El “fortalecimiento del trabajo y del abastecimiento”: otra línea de trabajo se centra en lo que desde el organismo definen como “hacer nuevos productores”. A través del programa PROTAAL (Programa de Promoción, Arraigo y Abastecimiento Local) y en articulación con municipios y organizaciones de los territorios se generan espacios productivos para que personas desocupadas aprendan a trabajar la tierra, generen ingresos y produzcan para el abastecimiento local.

En relación con los/as destinatarios/as de las distintas acciones desarrolladas, desde la SAFCI definen al/ a la productor/a utilizando “una

visión ampliada”, entendido al mismo como un “sujeto económico del campo” y que incluye tanto la producción agropecuaria como también otras actividades productivas, como la pesca o la fabricación de artesanías. A su vez, incluyen tanto a productores/as rurales como periurbanos, trabajando temáticas vinculadas a lo productivo y comercial como también de tenencia de tierra, calidad de vida y estrategias organizativas. Como “único criterio excluyente”, como señaló la Coordinadora, poseen el hecho de que los/as productores/as

tienen que vivir de lo que producen... si no venden, si producen solo para autoconsumo, no son considerados agricultores familiares para la SAFCI, por ejemplo, un peón rural que trabaja en estancias, si no vende su producción, no es considerado agricultor familiar.

Esto implica un recorte desde la política pública que, por un lado, vincula excluyentemente a la agricultura familiar con la producción mercantil y, por el otro, desdibuja una de sus principales características: la pluriactividad y la combinación de estrategias productivas, de trabajo y de obtención de ingresos.

Por otro lado, la Coordinadora señala que la SAFCI posee como fortaleza un “hacer institucional propio”, que trasciende los cambios de gestiones. A su vez, los/as técnicos/as que trabajan en cada departamento o localidad poseen una trayectoria como referentes para el sector que los/as vincula desde lo personal y profesional con los/as productores/as de cada zona. Esta cercanía permite que puedan “traducir” los lineamientos que desde el Ministerio definen. Sin embargo, existen importantes obstáculos que dificultan la implementación de las acciones. En primer lugar, aparecen las restricciones presupuesta-



rias y la arbitrariedad para la distribución de los equipos técnicos en los territorios “tenemos pocos técnicos para cubrir toda la provincia”. A su vez, existen obstáculos vinculados a las articulaciones políticas:

Es difícil por las distintas miradas productivas, que a veces piensa al pequeño productor como de subsistencia, entonces no es sujeto de política pública como tal y lo otro muy complejo es la cuestión política en sí misma... Y también, en el gobierno nacional, los cambios de gestión, obviamente... Siempre, desde todos lados, la cuestión política nos atraviesa.

A su vez, destacó que “hoy la secretaría está en manos de organizaciones del sector, que hace que exista una mirada más cercana, pero también hace que las disputas territoriales se lleven al centro de la secretaría”.

En segundo lugar, nos interesa recuperar el trabajo que en la zona se viene desarrollando desde el año 2009, cuando se creó mediante una ordenanza municipal el Sistema de Garantía Participativa de Productos Agroecológicos del Municipio, designándose el Consejo de Garantía Participativa como el ámbito institucional que certifica y promueve la producción agroecológica de las unidades productivas locales. Este Consejo otorga el sello Agro Eco Red a quienes certifican su producción.

Carolina Almada es una de las ingenieras agrónomas que participa del espacio desde su conformación. Para ella, “el Consejo es el centro del sistema: es una manera de decir que esto es agroecológico porque nosotros así lo vemos, es una certificación de motus propio”. El mismo está integrado por representantes de productores/as agroecológicos,

la Municipalidad de Bella Vista, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) de Bella Vista, el Instituto de Cultura Popular (INCUPO), la Secretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena de Corrientes, el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA), el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) Bella Vista, la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional del Nordeste y otros organismos públicos y organizaciones de la sociedad civil con trayectoria en el sector.

Si bien al momento son pocos los/as productores/as que han obtenido la certificación, el ámbito del Consejo representa una instancia de articulación institucional que aglutina tanto organismos municipales como nacionales con foco en la promoción de la agroecología. En este sentido, las instituciones participantes definen como agroecológicos a los sistemas de producción agropecuarios que implican una propuesta de desarrollo ecológicamente sustentable, socialmente justa y económicamente viable. Esto significa que promueven la conservación del medio ambiente más allá de los límites de cada unidad productiva, la producción de alimentos sanos, la inclusión social, la autoproducción familiar y comunitaria de los insumos, las experiencias asociativas, el fortalecimiento de los mercados locales y la soberanía alimentaria. Específicamente, el Consejo define los productos, prácticas y procesos permitidos en la producción vegetal y animal, plantea sistemas productivos biodiversos donde no se utilicen productos de síntesis química (agroquímicos), como es el caso de los fertilizantes, insecticidas, fungicidas, hormonas, herbicidas, etc., y se aprovechen al máximo los recursos con que se cuenta en el predio o la zona.

Como líneas de trabajo específicas del Consejo se encuentran la certificación de la producción agroecológica, la articulación institucional y

la organización y articulación de productores/as. Por otro lado, en el marco del Consejo también desarrollan un trabajo de investigación-participativa, mediante la evaluación de los agrosistemas familiares aplicando el método de análisis económico-ecológico de agroecosistemas Lume.<sup>3</sup>

Asimismo, el Consejo define la participación de los/as productores/as mediante su inclusión en algún grupo, asociación u organización de productores/as:

El productor solo no puede insertarse en el sistema, tiene que ser un grupo. La idea es que funcionen varios grupos en paralelo donde lo que importa es que se visiten los productores y el Consejo se reúna dos o tres veces al año para decir “está todo *ok*”.

Es decir, si bien los grupos pueden no estar constituidos jurídicamente deben existir como garantía. Sin embargo, la constitución de grupos estables y sólidos es uno de los mayores obstáculos para la implementación del sistema. En muchos casos, las familias producen con manejo agroecológico o están dispuestas a hacer la transición porque entienden los beneficios que trae tanto en términos productivos, como económicos o medioambientales y de salud, pero en el proceso de organización aparecen las dificultades. Otro criterio importante para definir a los/as productores/as es que la familia viva en el campo y que el principal empleo sea el trabajo del campo (aunque

---

3. El método Lume fue desarrollado por la Asociación Civil brasileña AS-PTA para analizar las estrategias de producción y reproducción en la agricultura familiar realizando una reflexión conjunta con la familia productora a partir de las formas de manejo del agroecosistema (Petersen, Silveira, Bianconi Fernandes y Gomes de Almeida, 2017).

haya pluriactividad). Asimismo, la fuerza de trabajo debe ser principalmente familiar, si bien pueden existir casos donde se contrate trabajadores/as temporales.

Finalmente, nos interesa señalar el trabajo que realiza el municipio de Bella Vista desde su Secretaría de Producción. En relación con las distintas líneas de trabajo que desde la Secretaría desarrollan, Martín Gómez, secretario de Producción, señala como más relevantes el servicio de perforaciones (90% en zona rural), las reparaciones sanitarias (baños, tanques comunitarios, bomba sumergible), el servicio de tractor, los servicios de poda y arbolado urbano, el vivero municipal. Además, asisten a productores/as con semillas en determinados momentos del año, realizan recorridas para identificar demandas y elaboran proyectos, generalmente en articulación con otras áreas del Municipio, organizaciones del sector, Estado provincial y nacional. Si bien en Bella Vista existen productores/as de distintos tamaños, actividades y escalas de producción, desde la Secretaría tienen la intención de que los servicios por ellos prestados gratuitamente puedan “llegar” a quienes “más los necesitan”. Es decir, a aquellos/as pequeños/as productores/as que no pueden costearlo por sí mismos. Para los productores/as medianos y grandes existen listas de espera, para que puedan acceder a ellos a mediano o largo plazo. Sin embargo, los servicios desarrollados desde la Secretaría también se encuentran atravesados por dos dimensiones señaladas por el secretario: la primera tiene que ver con que “las ayudas que da el Municipio sean acotadas, porque si uno le da todo el productor deja de valorar lo que está haciendo y descuida”. Por otro lado, entiende que

la idea no es acaparar toda la demanda, porque todo lo que nosotros hacemos también lo hacen otros en forma privada... Si lo hacemos a todo el mundo, le estamos perjudicando a los que prestan el servicio de tractor, o de perforaciones o la poda, Si podés pagarlo a alguien que presta el servicio que lo pague...

Estas dimensiones definen y condicionan el desempeño del rol que ocupa el Municipio como actor relevante para el sector agropecuario. Sin embargo, desde la Secretaría entienden que no llegan a cubrir las demandas requeridas y que si pudieran contar con mayores recursos “a los/as productores/as quizás podría irles mejor”. Además de la falta de recursos y presupuesto existen obstáculos que tienen que ver con el hecho de que

cada productor tiene su preferencia... hay uno que tiene frutilla, pero le gustan las vacas, hay otro que tiene vaca, pero le gusta el morrón, y son todos vecinos... Y si vos le planteas un proyecto en común no se deciden nunca.

Es decir, si bien la diversificación en la producción local puede traer beneficios en términos de autonomía y abastecimiento, genera el desafío de construir objetivos comunes a la hora de pensar proyectos compartidos. Asimismo, existen problemáticas estructurales vinculadas, por ejemplo, al precio de algunos productos, como el limón o el tomate, o situaciones climáticas críticas como los incendios o la sequía del último verano. Frente a estas situaciones desde la Secretaría destacan el apoyo en momentos críticos de la provincia o de

nación, pero “hay que poder pensar más lejos, poder pensar alternativas con los propios productores/as”.

#### *EL SECTOR AGROPECUARIO FAMILIAR EN MORENO (BUENOS AIRES)*

A raíz del proceso de “agriculturización” dado en los años ochenta, la provincia de Buenos Aires cuenta con un gran desarrollo en lo que refiere a políticas de fortalecimiento de la producción periurbana. Este proceso impulsó que, años más tarde, se diseñaran políticas para apoyar a la agricultura urbana y periurbana del Área Metropolitana de Buenos Aires (en adelante AMBA) (Barsky y Aboitiz, 2012). El AMBA está dividido en cuatro cordones. El segundo cordón rodea al primero, conformado por la CABA y los municipios que limitan con la ciudad, el cual se caracteriza principalmente por contar con un tejido urbano consolidado, dado que es un espacio heterogéneo desde el punto de vista social, productivos y de usos del suelo (Barsky, 2005). Estos cordones presentan procesos de valorización del suelo existiendo numerosos establecimientos productivos agrícolas.

El municipio de Moreno pertenece al tercer cordón, el cual está compuesto por áreas urbanas y periurbanas. Uno de los antecedentes más relevantes para este territorio es la firma de comodatos entre propietarios y arrendatarios de la tierra para la habilitación de los establecimientos florícolas y hortícolas del partido realizada a través del Régimen de Regulación del Sector Primario en el año 2000. Esta acción tuvo repercusiones en términos de la implementación de programas, la consolidación de cooperativas de comercialización hortícola, como así también la exposición anual “Moreno Florece” (Barsky y Aboitiz, 2012). Así, Moreno se convirtió en uno de los municipios

preocupados por “gestionar sobre el suelo urbano y periurbano” a partir de una agenda que incluye “el tema de acceso a la tierra y a los mercados para horticultores de esa jurisdicción” (Barsky, 2013: 15). Los/as productores/as localizados/as en el municipio se caracterizan principalmente por dedicarse al sector de la horticultura y floricultura, aunque también encontramos (en menor medida) producción avícola y porcina. La producción hortícola la llevan adelante productores/as familiares y, desde hace algunos años, también cooperativistas (con apoyo del programa Potenciar Trabajo), algunos/as producen tradicionalmente y otros/as siguiendo un manejo agroecológico.

A partir de la asunción de la última gestión del gobierno municipal, la Coordinación de políticas agrarias del municipio implementa una serie de acciones vinculadas a la revalorización de la tierra, a la producción agroecológica de alimentos, a los/as productores/as familiares y a las cooperativas de producción agrícola. Principalmente, la producción del municipio se basa en la floricultura, incluso, durante el año 2021, fue declarado la Capital Provincial del Plantín Floral.

El Municipio brinda acompañamiento y asesoramiento a productores respecto a la regulación de acceso a la tierra y los procesos de comercialización de los productores que se dedican a la agricultura convencional y, aunque hay experiencias incipientes, a aquellos/as que desempeñan un modelo productivo agroecológico. En este sentido, desde el año 2021, cuentan con el Parque Agrario del Oeste, ubicado en Cuartel Quinto, donde implementan un proyecto del programa Argentina Armónica que tiene por objetivo “promover y fortalecer la diversificación productiva y la diversificación territorial”. Finalmente, en el partido están radicados otros dos parques agrarios, en los

barrios de Trujui y Cuartel Quinto, su trabajo productivo se centra en horticultura y, en menor incidencia, en la producción porcina.

*POLÍTICAS PÚBLICAS E INSTITUCIONES DEL SECTOR  
EN MORENO (BUENOS AIRES)*

En este marco, presentamos políticas y acciones que se encargan del fomento de la agricultura familiar en el partido: la primera de ellas es el Instituto Municipal de Desarrollo de la Economía Local (IMDEL) y, la segunda, la Coordinación de Innovación y Desarrollo Agrario, dependiente del IMDEL, desde donde acompañan la reciente experiencia de producción hortícola agroecológica del Parque Agrario del Oeste.

El IMDEL fue creado junto con el Instituto de Desarrollo Urbano, Ambiental y Regional en el año 2000 mediante la Ordenanza Municipal N° 533. Su objetivo es promover y fortalecer al sector de pequeñas y medianas empresas del municipio. A su vez, se propone promover y acompañar las iniciativas de la economía popular, de la agroproducción “para consolidar un perfil de la economía agropecuaria local que tenga en cuenta el territorio, la incorporación genuina de la mano de obra al desarrollo del distrito y la preservación del medioambiente” (Selis, Velarde, Garat, García Laval, Otero, Villulla y Vértiz, 2012: 72). Actualmente, el Instituto desarrolla sus líneas de trabajo institucionalizadas en coordinaciones, ellas son la Coordinación general de Economía Popular, la Coordinación de Turismo, la Coordinación de Incentivo a la Producción Agroalimentaria, la Coordinación General de Empleo y Capacitación, la Coordinación



General de Comercio e Industria y la Coordinación de Innovación y Desarrollo Agrario.

Entre las principales acciones para el acompañamiento y fortalecimiento de la economía popular y el desarrollo agrario que estas llevan a adelante se encuentran la entrega de microcréditos por parte del Banco de la Economía Popular; la gestión del Mercado de la Economía Popular para productores primarios y emprendedores de Moreno; la asistencia técnica, impositiva y legal a cooperativas y otras formas asociativas; la capacitación para emprendedores/as y trabajadores/as de la economía popular (ya sea individuales, familiares urbanos o asociaciones) y cuentan con la marca propia “Hecho en Moreno” para la producción de emprendimientos individuales, familiares urbanos y rurales o asociaciones.

En cuanto a la población destinataria, el IMDEL engloba a trabajadores/as individuales de la economía popular y emprendedores/as, productores/as familiares, cooperativas, otras asociaciones y, por último, lo que llaman “pre cooperativas”, es decir, grupos que se organizan para realizar diferentes trabajos (productivos y de servicios) y, que según la Administración General del IMDEL, están en “proceso de formalización para incorporarse al circuito económico”. Asimismo, en este universo se encuentran comprendidos/as los/as receptores/as del programa Potenciar Trabajo, debido a que la gestión local del programa está a cargo del Instituto. Este conjunto de trabajadores/as se inserta en las distintas propuestas de trabajo diseñadas desde las coordinaciones del Instituto, como en cooperativas productivas, en huertas, en el área de embellecimiento del espacio público, en la Reserva Natural Los Robles, en los parques agrarios y en el parque agroecológico.

La Administradora General del IMDEL (2022) propone pensar la economía popular alejada del preconceito que es “como una economía de segunda” que supone “pasarla a otra cosa”, refiriéndose a la economía clásica, o bien, al trabajo formal. En este sentido, el IMDEL tiene un concepto amplio de economía popular, engloba una diversidad de actores del territorio (los cuales ya mencionamos) y propone distintas líneas de trabajo específico y articulado para atender las demandas de estos/as trabajadores/as. Encuentra complejidades en cómo se identifican estos/as trabajadores/as, ya que existe “muy poca apropiación de identidad de economía popular”. Por un lado, están las cooperativas más antiguas del municipio que se asumen como trabajadores/as de la economía popular y forman parte de la UTEP, por otro lado, hay un universo de trabajadores/as que “no se sienten trabajadores de la economía popular” como, por ejemplo, los/as “trabajadores de la cultura”. Según la entrevistada, esto ocurre también con los/as productores/as familiares: la construcción identitaria no está centrada en la economía popular. Ahora bien, para el IMDEL a veces esta situación constituye un obstáculo a la hora de pensar los procesos de sindicalización, de registro y de elaborar instancias colectivas de realización del trabajo.

Las dos décadas de funcionamiento del IMDEL es una de sus mayores fortalezas para la actividad que realizan los/as productores/as familiares, cooperativas y asociaciones, debido a que una de las líneas de trabajo que se mantuvo en el tiempo es la del desarrollo agrario y del sector primario. A su vez, una de las acciones que permanece casi desde sus inicios es el otorgamiento de créditos a los/as productores/as que necesitan financiamiento, los cuales son accesibles y el plan de pagos es en función del capital que disponen. Asimismo, esta

trayectoria en fomento de la producción periurbana habilita a la articulación con distintos actores estatales. A nivel nacional articulan con el Ministerio de Desarrollo Social, la Secretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena de la Nación y universidades nacionales. A nivel provincial con la Subsecretaría de Economía Popular de la provincia y, por último, a nivel local, están en constante diálogo con distintas secretarías y direcciones del municipio.

Por otra parte, en cuanto a la Coordinación de Innovación y Desarrollo Agrario, el organismo se centra en la producción periurbana. Al respecto, uno de los integrantes del área señala: “trabajamos con productores/as que no encajan en la producción urbana, el resto”. Define este universo como “productores/as medianos y grandes. Con productores/as grandes me refiero a la producción avícola, empresas, pero acá, como te decía, hay mucho de producción florales, hortícolas hay un lindo número... y hay algún que otro productor de cerdos”.

La Coordinación cumple un rol importante en la creación y gestión de los parques agrarios ubicados en los barrios más alejados de la zona urbana de Moreno (Parque Agrario I, Parque Agrario III y el Parque Agrario Agroecológico “Parque del Oeste”). Otra de las integrantes de la coordinación menciona, respecto de los parques, que “surgen como una idea de Mariel”, “como una necesidad básicamente del ordenamiento territorial”. Mariel Fernández es la intendenta electa en el año 2019 por los/as ciudadanos/as de Moreno, estos parques surgen en su gestión. En palabras de esta integrante, “estaba pasando que, en campos privados, ociosos, donde los dueños generalmente no pagan los impuestos que corresponden, y están ahí como en esta cuestión de especulación, es decir, cuando vender, cuándo no”. Además, otras de las problemáticas que dio impulso para el diseño de

los parques era la dificultad que tenían los/as productores/as hortícolas para permanecer por largos periodos de tiempo en las tierras que alquilaban, “cuando el suelo, cuando ya está todo desmontado, todo lindo, el dueño de la tierra dice ‘bueno, no te alquilo más’, y otra vez están los productores boyando, que no saben dónde conseguir terreno” en condiciones para el trabajo hortícola y a valores acordes a los ingresos de los/as productores/as. Esta situación traía a su vez pérdida para las unidades productivas, debido a que mudarse de terrenos implica volver a invertir en el trabajo inicial sobre el suelo para llevar adelante la producción.

La integrante de la Coordinación relata que en este marco se piensa en generar instancias de convenio:

entre el privado -dueño de la tierra- y el municipio, y después desde los productores hortícolas y el municipio [...]

Lo que se hace es, entre 8 y 10 años se alquila ese campo a los productores -en realidad son unidades productivas de dos hectáreas-, antes en general los productores firmaban contratos de alquiler por uno o dos años.

El municipio, a través de la Coordinación oficia como intermediador entre la unidad productiva y el dueño de la tierra para la formalización de contratos a largo plazo, a un valor accesible para los productores o cooperativas. Su rol en los parques es sobre todo de acompañamiento a las unidades que se insertan allí, entre las tareas que realizan se encuentra el “asesoramiento técnico de la producción en caso de que los productores y productoras lo necesiten” y “la búsqueda de canales de comercialización”. Aunque referido a esto últi-

mo, “los productores que ya vienen dedicándose a la actividad tienen todo ese circuito de comercialización bastante aceitado”. También, la Coordinación lleva adelante la inscripción al Registro Nacional de la Agricultura Familiar, el cual los habilita a formalizar las cooperativas, y al Registro Nacional Sanitario de Productores Agropecuarios. Y, en el año 2021, pusieron en marcha un relevamiento censal agropecuario local, orientado a relevar en el sector de la producción agropecuaria “desde cuestiones familiares, cuestiones habitacionales y lo industrial”. Estipulan que aproximadamente el municipio cuenta con “más de cien familias productoras florales” y “más de 30 productores hortícolas”, dentro de este grupo “hay un grupo de productores que se dedican exclusivamente a la frutilla”.

A su vez, esta Coordinación trabaja en articulación con la Coordinación de Incentivo a la Producción Agroalimentaria, conjuntamente acompañan el proceso del Parque Agrario Agroecológico “Parque del Oeste”, ubicado en el barrio de Cuartel Quinto. En este parque se implementa un proyecto presentado en el marco del Programa Argentina Armónica<sup>4</sup> del Consejo Económico y Social y la Jefatura de Gabinete de la Nación. Desde la Coordinación acompañaron en el diseño y la presentación de este proyecto debido a que consideran que

---

4. El Programa Argentina Armónica cuenta con varias líneas de trabajo, entre las cuales se encuentra la línea de Desarrollo Armónico con Equilibrio Territorial, cuyo objetivo es fortalecer el desarrollo en localidades pequeñas y medianas y promover la diversificación productiva y la integración territorial. En este sentido, el proyecto que se lleva adelante en el municipio de Moreno está compuesto por distintos actores: la Cooperativa de Provisión de Servicios para Productores Rurales “Mariano Moreno”; la Municipalidad de Moreno; el Obispado de Merlo-Moreno; Argentina Armónica; RITEP (Red de Intercambio Técnico con la Economía Popular); la SAFCI (Secretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena), y la UTEP (Unión de Trabajadores de la Economía Popular). El objeto de la iniciativa es implementar un esquema de producción integral y diversificado para el desarrollo de la agricultura familiar.

con este trabajo se puede acercar alimentación saludable, de calidad y libre de agrotóxicos a la población del partido. En cuanto a la composición de este proyecto de trabajo colectivo se caracteriza por ser heterogénea con productores/as de larga trayectoria y otros/as que a lo largo de sus vidas se desempeñaron en empleos realizados en las ciudades. En total son doce trabajadores de la tierra. Y planifican una composición de cinco unidades productivas, tres más de las que lo conforman actualmente, una unidad de productores familiares y la cooperativa que funciona como unidad de ejecución del programa Potenciar Trabajo. Esta unidad se conformó a partir del interés de las personas que residen alrededor del predio y se acercaban al mismo en búsqueda de trabajo. Desde la Coordinación cuentan que como es un proyecto que está comenzando, las unidades productivas no podían asegurarles salarios estables. Por lo tanto, se les propuso conformar una unidad de ejecución del programa a aquellos/as que ya eran receptores del Potenciar Trabajo, hasta que el proyecto del parque genere ingresos suficientes para el sostenimiento de la vida de los trabajadores.

Uno de los integrantes de la Coordinación que acompaña este proyecto entiende que la producción agroecológica encuentra un “doble desafío, no sólo producir alimentos, sino alimentos sanos, y de calidad justamente, de cercanía. Que cuide el medio ambiente, la salud, es un cambio de paradigma en la forma de producir”. El rol que cumple este parque en el municipio “no solo permite ordenar el territorio y preservar las tierras productivas, sino también fortalecer un sector que venía siendo relegado y que ni más ni menos, produce los alimentos que consumimos todos los días” (Coordinador del Innovación y Desarrollo Agrario).

Tabla 1. Resumen sobre abordajes en el sector desde las instituciones locales analizadas.

	Bella Vista			Moreno	
	SAFCI	Consejo de Garantía Participativa	Secretaría de Producción	IMDEL	Coordinación de Innovación y Desarrollo Agrario
<b>Nivel</b>	Nacional	Municipal (articulación con nivel el provincial y nacional)	Municipal	Municipal (articulación con nivel el provincial y nacional)	Municipal
<b>Objetivo</b>	Fortalecer a quienes producen los alimentos que son consumidos localmente	Certificar la producción agroecológica, fomentar la producción y el consumo de alimentos agroecológico	Asistir con servicios específicos a pequeños/as productores/as	Promover, consolidar y acompañar iniciativas de la economía popular y economía agropecuaria local	Fomentar la producción agraria y fortalecer la producción de alimentos en áreas periurbanas del municipio
<b>Destinatarios/as</b>	Productores/as familiares (visión ampliada)	Productores/as familiares agrupados	Productores/as pequeños/as, con dificultad para acceder a servicios agropecuarios	Trabajadores/as de la economía popular, pequeños/as, medianos/as y grandes productores	Trabajadores/as de la economía popular, pequeños/as, medianos/as y grandes productores
<b>Dimensiones priorizadas</b>	Producción orientada al mercado, productores/as como sujetos económicos del campo que abastecen localmente, asociativismo	Producción agroecológica, asociativismo	Tamaño y vulnerabilidad de los/as productores/as, cobertura parcial de las necesidades dejando lugar para la participación de privados que ofrezcan los servicios	Economía popular, incentivo a la producción agroalimentaria, capacitación, comercio e industria y desarrollo agrario	Producción agroecológica nucleada en parques agrarios, productores/as familiares y asociativismo

Fuente: elaboración propia en base a las entrevistas realizadas.

## ALGUNAS CONCLUSIONES PROVISORIAS

En este artículo hemos realizado un análisis y caracterización del sector agropecuario familiar en dos territorios diferentes, tanto en términos socioproductivos como culturales y demográficos. Por un lado, Bella Vista (Corrientes) se trata de una zona rural, donde los/as productores/as familiares viven y trabajan en las colonias agrícolas que circundan la ciudad desde hace una, dos o tres generaciones. Por otro lado, Moreno es un partido ubicado en el segundo cordón del AMBA conformado por áreas urbanas y periurbanas que limitan con zonas rurales de la provincia.

En este trabajo nos preguntamos ¿qué recorte realizan las instituciones y cuáles son los/as sujetos destinatarios/as de las acciones en cada territorio analizado? y ¿cuáles son las distintas dimensiones que cada política prioriza para definir el/la sujeto destinatario/a de sus acciones? Uno de los rasgos que encontramos en ambos territorios es la heterogeneidad que se presenta en las formas de abordar estas distintas realidades.

En el caso de Bella Vista, las instituciones intervinientes tienen como objetivo general fortalecer el trabajo y el desarrollo de las unidades productivas familiares desde una mirada integral que abarque tanto la producción como la comercialización y las capacidades organizativas del sector. Sin embargo, entendemos que el foco está centrado en fortalecer las unidades productivas que hace décadas trabajan y producen alimentos consumidos en la zona, considerándolas un sujeto económico y productivo del campo. Por su parte, en Moreno, las instituciones estatales vinculadas al trabajo con el sector agropecuario sostienen una línea similar a la de Bella Vista en



cuanto a generar acciones para el fortalecimiento y el desarrollo de unidades productivas radicadas en el territorio. No obstante, la política pública para el sector agropecuario está diseñada en diálogo con la economía popular. Desde el IMDEL y la Coordinación Innovación y Desarrollo Agrario diseñaron los parques agrarios para que productores familiares y cooperativas accedan a la tierra a bajos costos y generen ingresos propios. Pero, a su vez, el énfasis está puesto en crear una alternativa laboral para trabajadores/as desocupados/as o que están interesados/as en insertarse en la producción agraria, formarse en el área y generar ingresos para vivir de lo que producen. En la comparación entre ambos casos emergen aspectos similares y otros que los diferencian. Entre los primeros se destaca como objetivo de las instituciones analizadas el acompañamiento mediante distintas acciones para mejorar y sostener la producción, el trabajo y el abastecimiento local. Asimismo, el asociativismo representa una estrategia fomentada por estas instituciones. Por otro lado, el acceso y fomento a la posesión y regularización de tierras para producir en uno y otro caso es un eje que los diferencia, así como también las trayectorias laborales de quienes producen. En Bella Vista las mismas están vinculadas desde hace varias generaciones a la producción agropecuaria y en Moreno resultan más heterogéneas, dado que en este territorio conviven productores familiares insertos con amplia trayectoria en el sector agropecuario y trabajadores de la economía popular con trayectorias laborales diversas.

Para finalizar, entendemos que las categorizaciones que, desde la academia, desde las organizaciones del sector y desde las instituciones públicas pueden construirse, más que delimitaciones cerradas y estabilizadas son campos donde se están produciendo profundas trans-

formaciones (Cáceres, 2003). En tal sentido, toda política pública e institución trabaja a partir de una definición, en cada contexto y período específico, de quiénes son los/as sujetos destinatarios/as de las acciones. A su vez, las conceptualizaciones operan como resultado y como motor de construcciones identitarias, organizativas y políticas, es por ello que las realidades de los/as productores/as no deberían ser entendidas como mundos con dinámicas independientes, sino más bien como realidades donde los/as sujetos sociales sufren profundas influencias de la sociedad que los/as contiene.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, F.; Giménez, L.; Richieri, C y Calvi, M. (2009). Zonas agroeconómicas homogéneas. Corrientes. CABA: INTA.
- Ameghino, A. y Fernández, D. (2019). El Censo Nacional Agropecuario 2018 visión general y aproximación a la Región Pampeana. *Documento de trabajo. CIEA-FCE-UBA. Bs As.*
- Ameghino, E. A. (2016). La cuestión agraria en Argentina Caracterización, problemas y propuestas. *Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios*, 45, 5-50.
- Azcuy Ameghino, E. y Martínez Dougnac, G. (2018). El agro argentino en el siglo XXI: más continuidades que cambios. En B. Rubio (comp.), *América Latina en la mirada. Las transformaciones rurales en la transición capitalista*. México DF: Universidad Autónoma de México.
- Barsky, A. (2005). El periurbano productivo, un espacio en constante transformación. Introducción al estado del debate, con referencias al caso de Buenos Aires. *Scripta Nova: revista electrónica de geografía y ciencias sociales*, 9(194).
- Barsky, A. (2013). *Gestionando La Diversidad Del Territorio Periurbanodes de la Complejidad de las Instituciones Estatales. Implementación De Po-*

- líticas Públicas para el Sostenimiento de la Agricultura en los Bordes de la Región Metropolitana De Buenos Aires.* (Tesis doctoral). Facultad de Filosofía y Letras departamento de Geografía, Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona.
- Barsky, A. y Aboitiz, P. (2012). *Construyendo nueva institucionalidad en el INTA. La experiencia de creación de la agencia experimental AMBA (Área Metropolitana de Buenos Aires), especializada en agricultura periurbana.* (Ponencia). VII Jornadas de Sociología. Buenos Aires, Argentina.
- Cáceres, D. (2003). El campesinado contemporáneo. En R. Thornton y G. Cimaedevilla (eds.), *La extensión rural en debate. Concepciones, retrospectivas, cambios y estrategias para el Mercosur* (pp. 173-197). Buenos Aires: INTA.
- Cad, M.; Lipori, M.; Chifarelli, D.; Pino, M. y Ramilo, D. (2011). *Atlas población y agricultura familiar en la Región NEA.* Buenos Aires: Ediciones INTA.
- Cowan Ros, C. y Schneider, S. (2008). Estrategias campesinas de reproducción social. El caso de las Tierras Altas Jujeñas, Argentina. *Revista Internacional de Sociología*, 66(50), 163-185.
- Craviotti, C. (2012). Los enfoques centrados en las prácticas de los productores familiares. Una discusión de perspectivas para la investigación en sociología rural. *Revista Internacional de Sociología*, 70(3), 643-664.
- Giarracca, N. y Aparicio, S. (1995). La actividad cañera y los campesinos cañeros en los nuevos escenarios económicos. En *Agroindustrias del Noroeste, el papel de los actores sociales* (pp. 137-217). Buenos Aires: La Colmena.
- Gras, C. y Cáceres, D. M. (2017). El acaparamiento de tierras como proceso dinámico: Las estrategias de los actores en contextos de estancamiento económico. *Población y sociedad*, 24(2), 163-194. Recuperado de <https://uniondetrabajadoresdelatierra.com.ar/mesa-agroalimentaria-argentina/>
- Iermanó, M. J.; Pereda, M. M.; Fleita, F. A. y Almada, C. (2020). Agroecología y desarrollo rural: análisis de la trayectoria del Grupo Agroecológico Las Tres Colonias, 1998-2019. *Eutopía. Revista de Desarrollo Económico Territorial*, (18), 155-174.

- Llambí, L. (1990). Procesos de transformación del campesinado latinoamericano. En Bernal, F. (ed.), *El campesino contemporáneo. Cambios recientes en los países andinos* (pp. 59-83). Bogotá: CEREC, Tercer Mundo Editores.
- Manzanal, M. (1993). *Estrategias de sobrevivencia de los pobres rurales*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- Mosca, V. y Orchani, F. (2021). Cuando tenga la tierra. *La Nación Trabajadora*, 1-9. Recuperado de <https://lanaciontrabajadora.com.ar/ensayo/cuando-tenga-la-tierra/>
- Murmis, M. (1998). El agro argentino. Algunos problemas para su análisis. En N. Giarracca y S. Cloquell (eds.), *Las Agriculturas del Mercosur. El Papel de los Actores Sociales* (pp. 205-243). Buenos Aires: La Colmena-CLACSO.
- Nogueira, M. E. (2013). Agricultura familiar y políticas públicas en la Argentina de los últimos años: Algunas reflexiones en torno a una relación compleja. *Trabajo y sociedad*, (21), 49-66.
- Nogueira, M. E.; Urcola, M. A. y Lattuada, M. J. (2017). La gestión estatal del desarrollo rural y la agricultura familiar en la Argentina: Estilos de gestión y análisis de coyuntura (2004-2014 y 2015-2017). *Revista Latinoamericana de Estudios Rurales*, 2(4), 23-59.
- Petersen, P.; Silveira, L.; Bianconi Fernandes, G. y Gomes de Almeida, S. (2017). Método de Análise Econômico-Ecológica de Agroecossistemas. Rio de Janeiro: AS-PTA. Recuperado de [http://aspta.org.br/files/2017/03/2-livro\\_METODO-DE-ANALISE-DE-AGROECOSSISTEMAS\\_web.pdf](http://aspta.org.br/files/2017/03/2-livro_METODO-DE-ANALISE-DE-AGROECOSSISTEMAS_web.pdf)
- Repetto, V. V. (2010). El aporte de la asistencia técnica integral a los emprendimientos de la economía social: contribución teórica y análisis de un caso: programa de asistencia técnica local del Municipio de Moreno. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de General Sarmiento. Los Polvorines, Buenos Aires.
- Salcedo, S.; de la O, A. P. y Guzmán, L. (2014). El concepto de agricultura familiar en América Latina y el Caribe. En S. Salcedo y L. Guzmán (eds.), *Agricultura familiar en América Latina y el Caribe: recomendaciones de política* (pp. 17-29). Santiago de Chile: FAO.

- Scheinkerman de Obschatko, E.; Foti Laxalde, M. D. P. y Román, M. E. (2007). Los pequeños productores en la República Argentina: importancia en la producción agropecuaria y en el empleo en base al Censo Nacional Agropecuario 2002. Buenos Aires: Secretaria Agricultura, Pesca y Alimentos, IICA.
- Schejtman, A. (1980). Economía campesina: lógica interna, articulación y persistencia. *Revista de la CEPAL*, 11. Santiago de Chile.
- Schürem, U. (2003). Reconceptualizing the post-peasantry: household strategies in Mexican ejidos. *European Review of Latin American and Caribbean Studies*, (75), 47-64.
- Selis, D.; Velarde, I.; Garat, J.; García Laval, B.; Otero, J.; Villulla, D. y Vértiz, P. (2012). Extensión rural en tiempos de desarrollo territorial local: Un análisis comparado en la región ampliada de La Plata. *Revista Científica de Desarrollo y Extensión Rural*, 1(2), 64-89.
- Slutzky, D. (2011). *Estructura social agraria y agroindustrial del nordeste de la Argentina: desde la incorporación a la economía nacional al actual subdesarrollo concentrador y excluyente*. Buenos Aires: Instituto Argentino para el Desarrollo Económico (IADE).
- Urcola, M. (2016). Caracterización de la agricultura familiar a partir de un programa de desarrollo rural: El caso de los destinatarios del PRODERNEA (1999–2007). *Trabajo y sociedad*, (27), 447-473.
- Urcola, M. y Nogueira, M. E. (2021). Los sujetos del desarrollo rural en Argentina. De agricultores familiares a emprendedores. *Revista de Ciencias Sociales*, 34(49), 175-199.
- Valenzuela, C. (2006). Transformaciones agrarias y desarrollo regional en el nordeste argentino. Una visión geográfica del siglo XX. Buenos Aires: La Colmena.
- Vértiz, P.; Mattos, E. y García Bernado, R. (2023). ¿Hay un agotamiento del modelo predominante de producción agraria? *Tricontinental*, Cuaderno N° 8, 8-16. Recuperado de <https://thetricontinental.org/es/argentina/despojocuaterno8/>



*Heterogeneidades del  
trabajo en el ámbito  
universitario estatal*

*Un estudio de caso  
del sector nodocente  
de la UNPAZ*

---

PAULA ISACOVICH Y GISELE CAIRE





## INTRODUCCIÓN

Este trabajo se inscribe en un proyecto de investigación colectivo que se abocó a conocer las lógicas organizativas del trabajo en la región noroeste del Gran Buenos Aires, procurando complejizar la comprensión de las heterogeneidades sociolaborales en contextos de desigualdad.<sup>1</sup> Entendemos por “lógicas organizativas del trabajo” a diferentes configuraciones que se observan como modos diversos de hacer, entender, pensar y sentir el trabajo, que coexisten y se relacionan entre sí de modos diversos. En tanto las distintas configuraciones están atravesadas por políticas macroeconómicas, trayectorias personales y comunitarias, estrategias familiares e individuales y políticas estatales, resulta relevante atender a las características del ámbito local para

---

1. La investigación cuenta con el apoyo de la UNPAZ a través del proyecto “Lógicas organizativas del trabajo en la región noroeste del Gran Buenos Aires. Complejizando las heterogeneidades sociolaborales en contextos de desigualdad”, dirigido por el Dr. Mario Gambacorta y codirigido por la Dra. Nora Goren, en el marco de la convocatoria a Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica UNPAZ 2021-2023.

comprender sus heterogeneidades (ver la Introducción en este volumen). El estudio recupera, como punto de partida, investigaciones que advirtieron la heterogeneización del trabajo y las relaciones laborales en tanto productos de procesos de desindustrialización, “modernización empresarial” y también de la multiplicación de formas precarias de trabajo (Alvarez Newman, 2022; Basualdo y Esponda, 2014; Neffa, 2010). Considerando esto, el proyecto se abocó a identificar las lógicas organizativas presentes en la región bajo estudio y a caracterizarlas.

Este capítulo aborda como objeto de indagación específica el trabajo en el ámbito estatal en la región noroeste del conurbano, particularmente en la Universidad Nacional de José C. Paz. La unidad de análisis se destaca, entre otros rasgos, por la cantidad de trabajadores/as que emplea con relación a la dimensión de las unidades productivas existentes en el área geográfica estudiada (Álvarez Newman, 2018) y, también, como veremos más abajo, por la valoración social que se advierte respecto del rubro universitario, tanto en los testimonios recogidos en entrevistas como en lo que refiere a las condiciones de trabajo en el sector.

La investigación combinó, siguiendo la metodología del proyecto marco en la que se inscribe esta línea específica, la realización de entrevistas semiestructuradas con el análisis de fuentes secundarias. En las próximas páginas, recorreremos los resultados alcanzados en esta etapa. En primer lugar, haremos una caracterización de la universidad reponiendo algunos datos del contexto regional en el que se inserta y atendiendo específicamente a las normativas que regulan el trabajo en el sector y a la composición de su planta

de trabajadores/as nodocentes.<sup>2</sup> En segundo lugar, presentaremos los datos que se desprenden de las entrevistas, procurando reponer las distintas dimensiones indagadas en el proyecto de investigación que enmarca este escrito, consideradas desde la perspectiva de trabajadores universitarios y trabajadoras universitarias. Finalmente, recuperaremos los principales hallazgos de esta etapa de trabajo.

### **LA UNIVERSIDAD EN JOSÉ C. PAZ: EL TRABAJO NODOCENTE EN CIFRAS, CONTEXTUALIZACIÓN REGIONAL Y NORMATIVAS RELACIONADAS**

La Universidad Nacional de José C. Paz fue creada en el año 2009, por medio de la Ley N° 26577 y comenzó a dictar las primeras carreras de grado y pregrado en 2012. Durante el primer cuatrimestre de 2023, a poco más de diez años de aquel comienzo, se registraron 18.500 inscripciones estudiantiles a materias y más de 11.000 estudiantes realizaron la inscripción online para el curso de ingreso a la Universidad. La institución cuenta con tres Departamentos Académicos que dictan diecinueve carreras entre ofertas de grado (15) y pregrado (4), dieciséis posgrados, tres institutos de investigación, entre otras áreas que se expanden al compás de su creciente matrícula. El conjunto de actividades que se despliegan en esas áreas está

---

2. La denominación de este sector de trabajadores/as universitarios/as es objeto de polémicas. Algunas posiciones sostienen que es peyorativa una denominación por la negativa, en tanto que otras, en particular la que representan algunos sindicatos de la rama, reivindican la escritura "nodocentes", sin espacio entre palabras, como término propicio para la construcción de una identidad gremial (Edelstein, 2019). A su vez, el texto del Convenio Colectivo de Trabajo hace referencia al sector "No Docente". En este trabajo, adoptamos la escritura utilizada en la Universidad Nacional de José C. Paz, tanto en documentos sindicales como en numerosas normativas institucionales (resoluciones, disposiciones, actas paritarias).

sostenido por el trabajo de más de mil trabajadores y trabajadoras, considerando tanto a los y las docentes como a nodocentes. Su relevancia como unidad de análisis se comprende mejor presentando algunos datos acerca del área estudiada: la región noroeste del Gran Buenos Aires está compuesta por los municipios de José C. Paz, San Miguel y Malvinas Argentinas. De acuerdo a los datos provisorios del Censo 2022, estos partidos congregan a una población de 1.001.921 habitantes, asentados 351.788 en Malvinas Argentinas, 326.215 en San Miguel y 323.918 en José C. Paz (INDEC, 2023). De estos municipios, los dos últimos están entre los más desindustrializados del GBA, con una participación de la industria en el Producto Bruto Geográfico de 7,2% para José C. Paz y de 8,5% para San Miguel (Álvarez Newman, 2018).<sup>3</sup> Asimismo, mientras que en Malvinas Argentinas encontramos un aporte significativo de la industria al Producto Bruto Geográfico, en San Miguel y en José C. Paz se observa un claro sesgo hacia el sector servicios, incluido el comercio, que alcanza casi el 85% de dicho producto (Langer, Monasterio y Kodric, 2021). En materia de empleo, dos de estos distritos mantienen niveles de formalización del trabajo asalariado superiores a la media nacional de 49,95%: son los casos de Malvinas Argentinas, donde la cifra alcanza 51,9%, y San Miguel, con 50,94%. Por su parte, José C. Paz posee solo el 46,79% de los/as trabajadores/as asalariados registrados, situándose por debajo de dicha media.

---

3. En cambio, Malvinas Argentinas muestra un grado de industrialización medio alcanzando una participación de la industria en su PBG del 41,3%. Relacionadamente, los municipios menos industrializados tienen un Producto Bruto Geográfico bajo en comparación con otros distritos conurbanos, y en particular el de José C. Paz era al momento del Censo Nacional Económico de 2005 el más bajo de los veinticuatro partidos (Álvarez Newman, 2018).

Profundizando un poco en torno al distrito donde se sitúa la Universidad, las condiciones de vida de la población que lo habita están atravesadas por una compleja imbricación de situaciones de desigualdad.<sup>4</sup> Sus ocupaciones predominantes, según el Censo Nacional Económico de 2005, eran la construcción (18,94%), la producción de bienes (13,71%), la limpieza doméstica y no doméstica (11,26%) y el comercio (10,42%). El nivel de desocupación alcanzaba para ese año el 7,1%, casi un punto por encima del promedio de 6,3% calculado para la región (Observatorio del Conurbano Bonaerense, 2021).<sup>5</sup> Distintos estudios dieron cuenta de cómo en los años subsiguientes se incrementaron los puestos de trabajo en el marco de proyectos y/o cooperativas modeladas por la implementación de políticas sociolaborales y habitacionales con transferencias monetarias (Carmona y Anzoategui, 2010; Dzembrowski, 2018). En tanto que los puestos de trabajo registrados en locales situados en el distrito apenas superaban los cinco mil en 2005 (Álvarez Newman, 2018), lo que convierte a José C. Paz en un distrito “dormitorio”, en el sentido de que su población se traslada para trabajar en otros distritos (Chiara y Di Virgilio, 2005).

En este contexto, cobran relevancia los puestos de trabajo en dependencias estatales y, específicamente, aquellos que se establecen en la Universidad Nacional de José C. Paz. A mediados de 2023, esta

---

4. Por ejemplo, la mortalidad infantil del distrito alcanzó en 2014 el 14%, superando en más de 3 puntos por mil la tasa total del conurbano para esa misma fecha. La tasa de hogares con NBI en 2010 era del 12%, el 5° más alto del conurbano, siendo que en el 3° y 4° orden se ubican los municipios aledaños (Observatorio del Conurbano Bonaerense, 2021).

5. Las actividades económicas principales son el comercio (48%) y la industria en segundo lugar (9%) (Ivanier y Marcó, 2020).

institución cuenta con un plantel de trabajadores y trabajadoras compuesto, en números redondos, por 700 docentes y 371 nodocentes. Nuestra investigación alcanza en esta etapa al personal nodocente de la Universidad. De ellos/as/es, 195 son mujeres, 174 son varones y 2 se definen como no binarios.<sup>6</sup> Doscientos cincuenta están en relación de dependencia, con remuneraciones y condiciones laborales adecuadas al Convenio Colectivo de Trabajo del gremio de trabajadores de universidades nacionales, 161 en condición en planta permanente, en tanto que 89 en planta transitoria. A su vez, los restantes 121 trabajan bajo otras modalidades como contratos de locación de servicios o “pasantías” realizadas por estudiantes de grado que perciben “estipendios” en carácter temporario. Se trata de modalidades de contratación que se expandieron en el Estado nacional argentino en el marco de las reformas neoliberales de los años noventa, dando lugar a contratos de trabajo precarios en la administración pública (Diana Menéndez, 2010; Gonilski, 2013) y que en la UNPAZ persisten desde hace al menos diez años (Isacovich, 2018). El Convenio Colectivo de Trabajo para el Sector No Docente de las Instituciones Universitarias Nacionales, homologado por el Decreto N° 366 del año 2006, enmarca la contratación de la mayor parte de estos trabajadores/as. Este documento, inscripto en los términos de la Ley N° 20744 de contrato de trabajo y de la Ley N° 24185 que regula las negociaciones entre la administración pública nacional y

---

6. Como señalan Airala y Foresti (2020), la participación femenina es relativamente equitativa con relación a la masculina en cuanto a la distribución de cargos nodocentes en universidades de la provincia de Buenos Aires; incluso levemente mayor en cuanto a los cargos directivos. Nuestros datos muestran un panorama similar para el caso de la UNPAZ.

sus empleados, establece una serie de derechos para el personal de planta permanente de las universidades, tales como estabilidad laboral, igualdad de oportunidades, libre agremiación, capacitación permanente, licencias y jubilación, entre otros. Asimismo, se establecen instancias paritarias para la actualización periódica de las remuneraciones, en base a un Sistema Universitario Nacional de Categorías. Es decir que los salarios de los trabajadores y las trabajadoras cuyos contratos de trabajo estén alcanzados por estas normativas se establecen y actualizan en instancias nacionales de negociación. Si los derechos laborales definidos por ley sugieren un contraste con las condiciones de trabajo en los rubros más extendidos del distrito, el carácter nacional de la escala salarial es relevante con relación a las remuneraciones extendidas en una región en la cual los puestos de trabajo en rubros de alta valoración son escasos, en tanto que los mayores salarios los perciben aquellas personas que se trasladan hasta la Ciudad de Buenos Aires para trabajar (Suárez y Palma Arce, 2010). Considerando la cantidad de puestos de trabajo registrados, las características del mercado de trabajo y los rubros de desempeño de la fuerza laboral en el distrito, se aprecia la relevancia relativa de la UNPAZ como fuente de empleo y de trabajo.<sup>7</sup> A continuación, presentamos material de campo que da cuenta de cómo este trabajo es considerado desde la perspectiva de los trabajadores y las trabajadoras nodocentes.

---

7. Los datos cuantitativos relativos al trabajo, disponibles a la fecha para caracterizar la región noroeste del GBA, corresponden a 2005 y 2010. Es decir que, más allá de la eventual consideración de algún grupo de trabajadores/as involucrados/as en la etapa inicial de creación y edificación de la universidad, esta institución no está contemplada entre los datos referidos.

## EL TRABAJO EN LA UNPAZ DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS Y LAS NODOCENTES

El proyecto de investigación estipuló, a fin de caracterizar las lógicas organizativas del trabajo en la región, la realización de entrevistas estructuradas y semiestructuradas a trabajadores y trabajadoras de los distintos casos de estudio, atendiendo a las variables de género, edad y espacialidad (por ejemplo, desplazamiento hacia el lugar de trabajo). Los cuestionarios diseñados para las entrevistas se estructuraron en torno a los ejes: gestión del trabajo, proceso de trabajo, formación y capacitación, sindicalización y sentidos del trabajo. Para su aplicación en ámbitos de gestión estatal se realizó una adaptación del formulario base del proyecto, omitiendo aspectos como las preguntas orientadas a reconstruir las cadenas de valor, los modos de distribución de las ganancias, entre otras que no resultan adecuadas a la actividad. En el caso de la UNPAZ, el plan de campo se centró en la realización de entrevistas a trabajadores y trabajadoras nodocentes. A fin de abarcar situaciones y experiencias diversas, procuramos incluir entre el conjunto de entrevistas personas que se desempeñan en distintas áreas de la Universidad, con diversas modalidades de contratación (en relación de dependencia tanto en planta permanente como transitoria, con contratos de locación de servicios, pasantes y autoridades), mujeres y varones, de distintas franjas etarias y procedencias geográficas y con antigüedades diversas en la Universidad. Realizamos diez entrevistas, ocho en forma presencial y dos por videollamada. De las personas entrevistadas, ocho son mujeres y dos son varones. Tres tienen entre 30 y 39 años, cuatro tienen entre 40 y 49 años, en tanto que las tres restantes superan los 50 años. Estas



personas se desempeñan en distintos puestos de trabajo, en diferentes áreas de la universidad. Cuatro de ellas ocupaban cargos de planta permanente al momento de la entrevista, cuatro en planta transitoria y dos trabajaban bajo contrato temporario. En cuanto a los niveles salariales, seis de estas personas se desempeñan en categorías intermedias de la escala salarial nodocente (IV y V sobre una clasificación que desciende del I al VII), en tanto que las otras cuatro lo hacen en puestos de los niveles salariales más bajos (categoría VII y contratos temporarios).<sup>8</sup> En cuanto al desplazamiento hacia el lugar de trabajo, algunas de las personas entrevistadas se desplazan en auto aunque la mayoría lo hace en transporte público, y el tiempo de traslado varía entre 10 y 70 minutos. Las personas entrevistadas habitan en José C. Paz, San Miguel, Moreno, Morón, San Martín y la Ciudad de Buenos Aires. Las entrevistas tuvieron una duración variable de entre 30 y 130 minutos. Esta diversidad se explica porque, ante las preguntas formuladas, algunas de las personas entrevistadas respondieron de manera concisa, en tanto que otras lo hicieron en extenso. En estos casos, la entrevistadora habilitó el tiempo de exposición y cuando lo consideró oportuno añadió preguntas en profundidad acerca de los temas propuestos por los entrevistados y las entrevistadas. Estos diálogos aportaron información más detallada sobre trayectorias laborales, sentidos del trabajo y ambiente de trabajo, así como sobre diversos aspectos del proceso de trabajo. Asimismo, a los fines del análisis de los datos, incluimos en este capítulo otras cuatro entrevistas realizadas a un trabajador y una trabajadora

---

8. Pese a los intentos realizados, en esta etapa no fue posible concretar entrevistas con pasantes.

nodocentes que ocupan cargos jerárquicos y a dos autoridades de la Universidad. Se trata de entrevistas abiertas producidas en el marco de otro proyecto de investigación,<sup>9</sup> las cuales no siguen el cuestionario referido más arriba, pero aportan datos complementarios que resultan relevantes en diálogo con tópicos emergentes de la investigación que informa este capítulo.

A continuación, exponemos los aspectos más destacados del análisis del material de campo, respecto de los ejes que estructuraron los cuestionarios.

### 1. Gestión del trabajo.

Este punto del cuestionario apuntaba a reconstruir los modos de toma de decisiones y la participación de los trabajadores y las trabajadoras en esos procesos. Con relación a este punto, un denominador común es el carácter jerárquico de la estructura universitaria en tanto organización estatal (O'Donnell, 2010). Considerando ese rasgo ineludible, algunas entrevistas dieron cuenta de modalidades diversas de gestión en distintas áreas de la universidad. Por ejemplo, podemos contrastar dos entrevistas realizadas a dos trabajadoras. Ambas son mujeres de entre 40 y 50 años, las dos obtuvieron un título de grado universitario y cuentan con una antigüedad mayor a cinco años en la Universidad. Se desempeñan en distintas áreas de gestión, revistiendo una categoría de contratación de nivel salarial medio, ambas enmarcadas en el Convenio Colectivo de Trabajo del sector. Una de ellas, Jimena, obtuvo su designación en planta permanente en

---

9. Se trata del Proyecto PIBAA 2022-2023 N° 28720210100906CO "Juventudes, políticas públicas y universidades: un estudio etnográfico de la producción de regulaciones y estatalidad en el Conurbano Bonaerense", dirigido por Paula Isacovich, financiado por el CONICET y radicado en el IESCODE-UNPAZ.

2015,<sup>10</sup> en tanto que Mora pudo concursar su cargo en 2023 y revestía en planta transitoria al momento de la entrevista. Al ser consultadas acerca de la toma de decisiones respecto del trabajo que realizan, Mora afirmó que tiene una participación activa en aquellas que refieren a lo específico de sus tareas, en tanto que Jimena manifestó que, si bien sus ideas pueden ser tenidas en cuenta, las decisiones quedan a cargo de una autoridad que no necesariamente le da participación en la gestión de esas propuestas.

Mora: Por suerte tengo que decir que siempre las decisiones son muy flexibles. Trabajamos todos, no hay una estructura vertical –lo estoy aprendiendo ahora en la maestría que empecé [...]–, no es algo que lo decide [la Directora de su área] y nosotros tenemos que acatar. Siempre se escuchan las voces de los profesionales que están dentro del equipo técnico.

Jimena: Un proyecto que presenté pero... no sé, creo que la Secretaria decidió que se haga por otro lado. No sé si lo van a hacer. Pero por lo menos se tomó la idea. [...] Hay muchas cosas que yo empecé a hacer pero las siguieron otras personas. Viste que según la secretaria que tengas en el momento va repartiendo distinto.

---

10. En el año 2015 se “normalizó” la UNPAZ. El término entre comillas hace referencia al proceso de formulación del proyecto institucional, elaboración del estatuto provisorio y conformación del Consejo Superior (primera elección de representantes de claustros) que estipula la Ley de Educación Superior N° 24521 como instancias de la creación de instituciones universitarias que habilitan el pleno ejercicio de la autonomía. En el contexto de dicho proceso, se dispuso el pase a planta permanente de todos los trabajadores nodocentes de las categorías V, VI y VII.

Así, las personas que ocupan puestos de autoridad tienen un lugar primordial en la gestión del trabajo. Como señala Sofía, una trabajadora que lleva ocho años en el mismo puesto, “cada secretaria es distinta. Te tenés que adaptar a lo que venga”. Y esas adaptaciones pueden suponer a veces limitaciones. Por ejemplo, Sara, también en planta permanente y con nueve años de antigüedad en la Universidad, relató:

Por ahí esta nueva gestión con [la Secretaria] nos está costando un poco más [...] O sea, no nos acostumbramos todavía al manejo que tiene ella, y estamos muy limitados. Por ahí yo puedo tener miles de ideas pero si a ella no le cierra... Tanto con José como con Lucila no nos pasaba eso. Nos dejaban, digamos, cómo te puedo decir... [...] trabajar más libremente. Más allá de que ella tiene unas ideas buenísimas, pero es como que no te... no te deja avanzar.

Todas las entrevistadas citadas hasta aquí revisten en categorías IV o V de contratación. En cambio, en entrevistas realizadas a trabajadores de escalas más bajas, y especialmente a dos personas que desempeñan tareas que describen como monótonas, no se detuvieron a reflexionar específicamente respecto de la gestión del trabajo, aunque sí lo hicieron en referencia a la manera en que esta incide en sus condiciones de trabajo, destacando la flexibilidad para intercambiar horarios con otros compañeros de área ante alguna contingencia personal, por ejemplo. O bien expresando deseos de mejorar sus condiciones de contratación, en el caso de trabajadores/as contratados/as (como veremos más adelante).

## 2. Proceso de trabajo.

Las preguntas acerca del proceso de trabajo apuntaban a conocer lo que las personas hacen, dónde lo hacen, con qué materiales cuentan

y cómo lo hacen. Dadas las características de la institución universitaria (su magnitud y diversidad de tareas), no es posible formular una síntesis en torno a estos puntos. Las personas entrevistadas se desempeñan en áreas tan disímiles como un playón deportivo donde administran material didáctico para clases de educación física (pelotas, sogas, aros, entre otros); oficinas administrativas donde gestionan adquisiciones de bienes de diverso tipo; áreas académicas donde seleccionan estudiantes para adjudicar becas y gestionan la implementación de políticas de apoyo a las trayectorias académicas; coordinaciones de carreras donde seleccionan docentes y organizan la oferta horaria de materias, entre otros asuntos; áreas de mantenimiento edilicio; laboratorios de experimentación y enseñanza de disciplinas de salud; áreas de asistencia a autoridades donde tramitan expedientes, coordinan agendas, entre otras tareas; oficinas de gestión y coordinación de cursos y actividades abiertas a la comunidad local, etc. Por ello, en este punto, seleccionamos algunos temas en torno a los cuales registramos aspectos en común en las entrevistas o bien reflexiones conexas.

Todas las personas entrevistadas manifestaron contar con espacio y el equipamiento necesarios para realizar sus tareas cotidianas, aunque en algunos casos expresaron malestar por condiciones como el ruido, así como también relataron situaciones en las cuales debieron aportar materiales para llevar a cabo proyectos específicos. En cuanto a la gestión del tiempo, si bien las designaciones son de 35 horas semanales en todos los casos, algunas entrevistadas señalaron que en ocasiones permanecen en su trabajo más tiempo del estipulado. En sus relatos, hacen referencia a lo que por momentos resulta “mu-cha carga de trabajo”, pero también al gusto por estar allí.

Sofía, por ejemplo, es empleada administrativa, tiene designación en planta permanente y relata: “Trabajo de 9 a 4, pero nunca me voy a las 4... [...] En realidad, me gusta estar acá en la universidad. No miro si me voy a las 7, o si ya son las 4 y me voy”. En tanto que en otro pasaje de la entrevista manifestó que entre los reclamos del área donde se desempeña, se destaca que “a veces capaz que le ponen mucha carga de trabajo a una persona, no le reconocen ciertas horas de trabajo...”.

Asimismo, Lorena, de entre 30 y 40 años, empleada administrativa designada en un cargo de planta transitoria, relató:

Mi horario es relativo. Ahora puedo estar de 8 a 3, de 9 a 5. Puedo hacer de 9 a 4, de 9 a 6. Depende cómo más o menos se vayan viendo la necesidad. Por ahí surge una emergencia y tenés que salir volando, quedándote más tiempo [...] mayormente es más intenso, por el tema del trabajo, que los días tranquilos.

Al momento de la entrevista, Lorena estaba de licencia por una lesión en un pie. No obstante, continuaba trabajando desde su casa en los expedientes cuya resolución presentaba mayor urgencia.

En varias entrevistas se destacó positivamente el ambiente de trabajo, en especial con relación al vínculo con los/as compañeros/as de trabajo. En tanto que en algunas de ellas se relataron conflictos vivenciados a lo largo de la trayectoria laboral en la Universidad, en los cuales la resolución involucró un traslado a una nueva área. Asimismo, una de las entrevistas puso en evidencia cómo el crecimiento de la Universidad puede generar malestar por la convivencia en un

mismo espacio de varios equipos de trabajo que integran una secretaría muy numerosa en cuanto a personal. Así, Mora decía:

La universidad creció un montón. Y entonces el espacio físico está reducido, somos muchos. [...] Todos esos estamos en un mismo espacio, que particularmente, a veces, se vuelve bastante invasivo en el sentido de que somos muchos, islas que no están separadas por ningún biombo ni nada. Entonces a veces lo que sucede es que lo auditivo se vuelve invasivo en tu espacio de trabajo.

Las tareas de los trabajadores y las trabajadoras nodocentes suponen, en todos los casos consultados, articulaciones entre distintas áreas que se ocupan de aspectos específicos. Así lo refiere Mora, quien trabaja en la implementación de becas internas y externas:

Hacemos todo el proceso [en articulación] con Prensa de difundir la inscripción a becas, cómo es el proceso de ponderación, el proceso de quiénes quedan en la beca. Luego, cuando termina el proceso de inscripción empezamos el procedimiento de evaluación, que tiene dos aristas. Una es la socioeconómica y la otra es la académica. [...] Y el proceso después es el seguimiento de los estudiantes, el acompañamiento para saber cómo van en su carrera, cuántas materias van rindiendo, si hay alguna situación social [articulamos con Bienestar]. Si hay una situación de violencia hacia la mujer articulamos con ORVIG.<sup>11</sup> Si hay una

---

11. La sigla hace referencia al Espacio de Orientación ante Situaciones de Violencia de Género, que funciona en UNPAZ desde el año 2016.

situación que tiene que ver con alguna discapacidad articulamos con Accesibilidad, o con Orientación Vocacional.

Por otra parte, en algunas entrevistas encontramos que los materiales de trabajo no siempre están disponibles cuando se trata de proyectos específicos. Entonces, en ocasiones, trabajadoras como Sara y sus compañeras compran insumos para poder llevarlos a cabo:

Vacaciones de invierno... necesitábamos un montón de materiales, en este contexto igual se entiende, pero se nos dio muy poco presupuesto así que terminamos poniendo... Yo tenía una caja llena de cotillón en casa, la traje, compramos globos... Nosotros tenemos mucha iniciativa, muchas ideas, pero a veces para financiar todo eso nos cuesta un poco...

Asimismo, las entrevistas dan cuenta de cómo los procesos de trabajo están regulados, no solo por protocolos informales, sino también por normativas, sistemas informáticos y relaciones que están cargadas de historias, y que requieren de un trabajo específico orientado, en este caso, a establecer una cierta confianza que haga posible concretar tareas. Así, Cecilia cuenta que cuando ingresó a trabajar en un área de la universidad donde debía realizar adquisiciones de productos diversos, entendió que

Las compras tenían que ser a través del [sistema] Comprar, que no podían ser por Mercado Libre, y que la búsqueda de los oferentes, y que los oferentes vinieran me iba a dar un lugar en Compras. Y me lo dio. Yo agarraba el expediente, fotocopiaba la parte donde dice que la universidad era autónoma y autárquica, iba al club que no quería



contratar, a la empresa que no quería contratar con nosotros, y les decía “mirá que somos autónomos y autárquicos y cuando decimos ‘queremos esto’ ya tenemos la plata”, ¿por qué? Porque a los alrededores, también la municipalidad, les pagaban a los años..., tienen una bicicleta financiera muy grande. Nosotros no la tenemos. Pagamos a los 30 días hábiles, conforme dice el pliego. Hasta que eso se entendió nosotros teníamos todo “desierto”, “desierto”.

Yo empecé a hacer el laburito fino. Llamé por teléfono uno por uno, a los que no me creían iba con el cosito bajo el brazo, y les decía “nosotros somos autónomos y autárquicos”, les explicaba todo el procedimiento y terminaban viniendo.

### 3. Formación y capacitación.

Respecto del eje de formación y capacitación, las entrevistas dan cuenta de la existencia de distintas modalidades. Por un lado, capacitaciones específicamente orientadas al personal nodocente organizadas por la Universidad o por agentes externos tales como el Instituto Nacional de la Administración Pública, el PAMI y también por otras universidades nacionales. Respecto de estas capacitaciones, las entrevistas coinciden en señalar la accesibilidad dada tanto por el carácter gratuito como por las facilidades que encuentran los/as trabajadores para asistir en términos de permisos para ausentarse del lugar de trabajo.

Sofía por ejemplo, relata: “Ellos nos dan el horario, le digo a mi jefa ‘Tenemos unas capacitaciones’, le digo que voy a ir a la capacitación, no me dice ‘no podés ir, no vayas’, directamente me postulo a una capacitación y la hago...”.

Más allá de la accesibilidad, Lorena encuentra una distancia entre las capacitaciones disponibles y las que hubiera requerido, por ejemplo, ante un cambio de área: “Capacitación mucha no hubo, sí buena voluntad de las otras áreas, que cuando tenía dudas iba a consultar. Pero fue mucho prueba y error. La capacitación fue muy poca”. Entonces, reflexionó:

Yo creo que las capacitaciones no deberían ser tan técnicas. Ejemplo: vas a una capacitación de compras y te hablan de una ley. Hacerlo más sencillo, más en la cotidiana, en lo que respecta al trabajo. Hacerla más dinámica. No tan estructurada, con un decreto que, al fin y al cabo la rutina no te deja leerla.

Cecilia relata positivamente su experiencia en capacitaciones, pero añade que en algunos casos fue a buscar cursos específicos y los abonó por su cuenta:

[Hice] muchas capacitaciones. De género, de masculinidades, la TAGU, todas las capacitaciones de compras que existen. Me pagué cosas, porque había cosas puntuales que tenían que ver con la revisión de algunas cosas que no se daban y preferí pagármelas.

Capacitaciones para nodocentes y el INAP y la ONG dan capacitaciones, las del Diaguíta, que es uno de los sistemas de compras, y que se actualizan todos los años.

El testimonio de Cecilia hace referencia a la Tecnicatura en Administración y Gestión Universitaria (TAGU), una carrera de pregrado que ofreció la UNPAZ, en conjunto con el sindicato nodocente, entre

2017 y 2020. Fue una carrera orientada específicamente al personal de la Universidad, que inició con una cohorte de aproximadamente sesenta estudiantes, Cecilia fue una de las que logró obtener el título de técnica. En 2023 comenzó nuevamente su dictado, pero esta vez en carácter de título intermedio de una Licenciatura en Gestión Universitaria. Asimismo, varios de los trabajadores y las trabajadoras entrevistados manifestaron deseos de continuar estudiando o bien expresaron que trabajar en la Universidad les permitió concretar tales deseos: concluir los estudios secundarios, estudiar una carrera universitaria o especializarse en un tema referido a su tarea diaria. Para Lorena, esta nueva licenciatura fue un estímulo para volver a estudiar, luego de un intento previo de estudiar en la Universidad, que interrumpió en el marco de la pandemia y la virtualización de la enseñanza. Por su parte, para Abel, la expectativa es terminar el secundario. Él tiene más de 50 años, es empleado de planta permanente y trabaja en el área encargada del mantenimiento edilicio y mobiliario.

Supuestamente dicen que van a hacer un proyecto para que los trabajadores hagan el secundario acá. Me preguntaron... Porque yo dejé para trabajar para mí, con mis cosas, porque mis viejos se separaron cuando era pibe, entonces dejé de estudiar y me puse a trabajar...

Por otra parte, en las distintas entrevistas encontramos referencias al aprendizaje entre pares o con autoridades que se dispusieron a enseñar las particularidades del trabajo en la administración pública a quienes ingresaban a un nuevo ámbito. Uno de esos relatos lo expuso Sara, quien ingresó a trabajar a la Universidad sin experiencia en administración y sin saber usar una computadora. Ella había

trabajado siempre en comercio o gastronomía. En un comienzo, la ayudó una compañera, pero poco tiempo después hubo un cambio de autoridades y ella se asustó:

Entré con mucho miedo, porque entré prácticamente sin saber usar una compu, yo decía “qué voy a hacer ahí, se van a dar cuenta de que no sé nada, me van a echar”, pero... [...] Y cuando [el Secretario] me propone... Porque cuando él entró, cambió la gestión, dije “acá me echan porque...”. Y yo me senté con él y con [la Directora] y les dije la verdad: “yo no tengo experiencia, no sé qué me van a poner a hacer”, fui de frente, y ellos, los dos, la verdad que se pusieron conmigo, todo lo que sé administrativamente se los tengo que agradecer.

Finalmente, cabe señalar que quienes se desempeñan en el marco de contratos de locación de servicios manifestaron en las entrevistas realizadas no haber recibido capacitación alguna, más allá de la explicación inicial de la tarea. Es decir que para este grupo de trabajadores y trabajadoras, el acceso a la capacitación tampoco es un derecho accesible.

#### 4. Sindicalización.

Este eje apuntaba a conocer el grado de conocimiento de la normativa que regula la actividad laboral, los vínculos con el sindicato, los principales reclamos y la forma de resolución de los conflictos. Al respecto, todos los trabajadores y las trabajadoras que entrevistamos manifestaron conocer el Convenio Colectivo de Trabajo. En algunas entrevistas afirmaron no conocerlo en profundidad, en tanto que en otras refirieron haberlo estudiado para concursar el cargo que ocupan o haber recibido un ejemplar impreso de parte del sindicato

nodocente de la UNPAZ. También expresaron, en todos los casos, tener alguna clase de vínculo con personas que asumen alguna participación sindical como delegados/as de área o integrantes de la comisión directiva. No obstante, las relaciones con la asociación gremial varían. Una entrevistada, por ejemplo, integra la comisión directiva. Otras habían tenido en años anteriores participación activa, pero luego tomaron distancia por diferencias de opinión sobre distintos temas (políticas de género, prioridades en torno a los reclamos que se atienden, altercados con referentes gremiales, entre otras). Otros y otras, por su parte, manifestaron menor interés, expresando que no suelen participar de las manifestaciones ni tampoco de los eventos sociales organizados por el sindicato.

En cuanto a los reclamos, identificamos, por un lado, preocupaciones especialmente ligadas con ascensos de categoría, regularización de una designación transitoria, mayor protagonismo en las tareas del área, reconocimiento de horas extras. Estas manifestaciones no se exponen como demandas abiertas, pero sí se expresan en las entrevistas como aspiraciones personales. Se trata de aspectos que, eventualmente, pueden abordarse por medio de las paritarias locales, en tanto se resuelven al nivel de la Universidad (a diferencia de temas tales como los montos salariales u otros que se discuten en paritarias nacionales y que no fueron mencionados en las entrevistas, aun cuando en algunos casos se hizo referencia al pluriempleo o a las dificultades para “llegar a fin de mes”).

Por otro lado, identificamos tres reclamos más específicos. Ezequiel, un trabajador en la modalidad de locación de servicios, reflexionó sobre las restricciones de derechos laborales que supone su contrato:

El contratado sufre muchísimo falta de derechos laborales [...] la universidad no me reconoce como un trabajador suyo [...] Yo necesito tener obra social, necesito tener paritarias y aumentos [...]. Entiendo las reglas pero, que las vaya entendiendo, no significa que considere que son justas [...]. Los derechos del contratado tendrían que ser más parejos con los de un trabajador normal, en relación de dependencia. No puede ser que no tenga aguinaldo el contratado, que no tenga seguro médico, que no cobre un bono como todos los demás.

Por su parte, dos trabajadoras hicieron referencia a un reclamo de prioridad para la población local, especialmente para los y las habitantes del distrito de José C. Paz, a la hora de ocupar puestos de trabajo. Al respecto, Julieta, una entrevistada paceña, de entre 40 y 50 años, empleada de planta permanente con más de 10 años de antigüedad y una categoría de las más altas de la escala salarial, manifestó expresamente que “el proyecto inicial de la universidad contemplaba la creación de puestos de trabajo para el pueblo paceño”. En tanto que otra reclamó el reconocimiento de las capacidades de la población local, en vías de que no sea relegada a tareas menos valoradas. En palabras de Ana (empleada de planta permanente, de entre 30 y 40 años): “Los que piensan la política educativa de la universidad no son de acá, los que alcanzan las pelotas, los que dan la llave del aula, los que atienden la ventanilla, sí son de acá”.

Finalmente, otra cuestión que se expresa en algunas entrevistas como un reclamo colectivo, pero subyacente, tiene que ver con las relaciones de género. Al respecto, algunos reclamos no aparecen formulados con relación a la Universidad sino a sus propios pares (mujeres y varones): por ejemplo, Lorena recordó una ocasión, algunos años atrás,

en la que ella fue acosada por un compañero de trabajo<sup>12</sup> y no contó con apoyo sindical ni de sus compañeros, pese a que la Universidad había decidido intervenir sobre la situación. Otros, en cambio, sí se orientan a la institución, reclamando mayor sensibilidad ante mujeres que han pasado relaciones atravesadas por la violencia de género y que están en la Universidad reconstruyendo sus propias biografías.

### 5. Sentidos del trabajo.

Las preguntas orientadas a reconstruir los sentidos del trabajo se formularon en torno a las trayectorias laborales, al significado que le otorgan a la actividad y a la finalidad de la organización (con distintas variantes que fuimos introduciendo de acuerdo a las respuestas que recibimos). Las respuestas, nuevamente, resultan heterogéneas y de compleja síntesis.

Con respecto a las trayectorias, todas las personas que entrevistamos tenían alguna experiencia laboral previa. Los rubros de desempeño anterior que refirieron fueron comercio, limpieza, mantenimiento, seguridad, costura, gastronomía, marroquinería, deportes, docencia y, en algún caso, también administración en una empresa privada. La mayor parte de las personas entrevistadas manifestaron que el ingreso a la Universidad significó una mejora significativa en su calidad de vida en relación con salarios, estabilidad y ambiente de

---

12. Esta situación tuvo lugar en un área intensamente masculinizada, algo que fue señalado por Airala y Foresti (2020), como un aspecto destacado de las desigualdades de género en la UNPAZ: la existencia de una segregación ocupacional acentuada en ciertas áreas, en las cuales –siguiendo a Goren y Trajtemberg– “la división sexual de las tareas en el proceso de trabajo naturaliza la existencia de algunas cualidades como propias de la fuerza de trabajo femenina y otras como inherentes a la masculina”, dando como resultado que “los puestos de trabajo tienen sexo” (Goren y Trajtemberg, 2019: 18-19).

trabajo. Tres de ellas, en cambio, manifestaron mayor ambigüedad en ese aspecto, señalando, por ejemplo, que sus salarios se vieron deteriorados. En estos casos, la valoración de la UNPAZ como fuente de empleo es positiva, pero se asocia con otros factores como el horario de siete horas diarias (más reducido que en otros rubros, aun cuando se vean en situación de extender su horario eventualmente), el régimen de licencias y las posibilidades de crecimiento expresado en expectativas de acceder a mejores condiciones de contratación o categorías de la escala salarial nodocente mejor remuneradas.

Como se puede ver en el testimonio de Abel, el ingreso a la Universidad significó un cambio notable en el acceso a derechos laborales (algunos de los cuales aparecen en el reclamo que expusimos más arriba formulado por Ezequiel, desde otra condición contractual) respecto de su experiencia previa como obrero en una fábrica del sector marroquínero:

Gano más. En la fábrica si yo me enfermaba no cobraba. Acá te enfermás y te pagan los días. Me operé tres veces en tres años y estuve como un mes parado, y no me dieron un peso. Por ahí me dieron una limosna, “tomá”, nada más. Me ayudaron los pibes, los amigos, para pasar los días. Acá no. Acá tengo obra social, descuento de jubilación. Antes ya digo, los diez años, perdí diez años de aportes.

A su vez, la estabilidad emerge como un valor en distintos testimonios. Por ejemplo, Mora había trabajado como portera en una escuela desde 2006, e inclusive había logrado titularizar ese cargo. Por esa razón, cuando tuvo la oportunidad de ingresar a la Universidad con un contrato temporario, no quiso renunciar a aquel cargo y, en cambio, tomó



una licencia sin goce de haberes hasta que pudo acceder a la planta permanente en la Universidad, y entonces sí cesar definitivamente en la escuela. Otra de las entrevistadas, Sara, trabajaba en una confitería de martes a domingo, entre 13 y 14 horas diarias. En aquel trabajo ganaba más dinero, pero el ingreso a la Universidad supuso estabilidad, en especial desde que obtuvo el pase a planta permanente. Por otra parte, Ezequiel había trabajado anteriormente como futbolista. Cuando se retiró del deporte profesional trabajó como empleado administrativo en un concesionario de autos, durante doce años, hasta que en la pandemia perdió su trabajo. Llegó a la Universidad por un conocido que trabaja en el municipio de José C. Paz, y cuya pareja trabaja en la UNPAZ, y valora su trabajo especialmente por la perspectiva de acceder a la estabilidad y por el contacto que tiene con profesores de educación física.

Lo que muestra el testimonio de Ezequiel es cómo los aspectos ligados a salarios, categorías y modalidades de contratación, definidos institucionalmente a través de normativas tales como la paritaria nacional de trabajadores de universidades nacionales, o la resolución que establece la estructura de cargos de la universidad, coexisten con otros aspectos más variables y subjetivos. En ese sentido, un tema reiterado es la centralidad que adquieren los vínculos en la valoración del trabajo. Así también los señalaron mujeres que accedieron por primera vez en muchos años a salir de su hogar para trabajar. Es el caso de Andrea, que tenía amplia experiencia en el rubro textil como costurera. Había comenzado a trabajar a los 10 años, al comienzo desde su casa, desde que tenía 19 trabajó en distintas fábricas hasta que su marido accedió a un trabajo estable en UNPAZ en 2014 y decidieron que ella se dedicara a sus hijos. Pero ahora que

están más grandes no quería seguir sentada sin nada que hacer. Su primer trabajo en la Universidad fue a través de una empresa tercerizada, con un contrato temporario para desempeñarse en tareas de seguridad en las instalaciones. Recién después de unos meses logró ingresar como trabajadora, también contratada y en la modalidad de locación de servicios, pero esta vez la relación laboral se estableció con la UNPAZ.

Estar y salir de casa no fue de común acuerdo para Cecilia, quien no trabajaba porque

Él [su pareja] no quería, y sentía que no era necesario, que yo tenía que estar en la casa, durante muchos años estuve en casa, siempre tuve esa ilusión, miraba por la ventana, quería salir. Y la UNPAZ me dio ese acercamiento. Todo. Y además hoy soy técnica de la UNPAZ, recibida acá, sigo estudiando, hago cursos.

Ella recién pudo salir de su casa para trabajar durante su divorcio: “Llegué en 2015, en pleno divorcio. Fue muy duro al principio, porque no sabía nada. Ni hacer una nota. Me daba miedo prender la computadora y que estalle”.

Asimismo, trabajar en la Universidad aparece asociado en las entrevistas como fuente de aprendizaje, crecimiento personal, reconocimiento y prestigio:

Me gustó el crecimiento personal que me dio. Experiencias que capacitan..., como estar en el gremio, pelear estas cosas, llegar a la gente. El agradecimiento, tal vez, la gente, que recibís, que es más que lo

que a veces esperabas de cualquier otro trabajo, que capaz que no te lo da (Jimena).

Te cambia la mente. Trabajar en un local de ropa es recibir a personas y atenderlas y hacer siempre lo mismo. En cambio acá es totalmente... Es lo mismo, acá estoy con gente, pero el trabajo es totalmente distinto. Agarrás un expediente, lees un informe. Es distinto. Te abre la mente... (Sofía).

Para mí trabajar en la universidad es aprender algo distinto todos los días. Conozco mucha gente. Conocés mucha gente [...] a mí me gusta el trabajo que hago. Me gusta relacionarme con gente (Andrea).

Es maravilloso ver que la gente, desde el papel higiénico hasta el último ladrillo pasa por nuestras manos, y que más allá de que sea en papel, y con la pandemia en formato digital, cada cosa que pasa por Compras es para las, los alumnos, las, los nodocentes, las, los docentes, las autoridades. Creo que es de una gran responsabilidad, y creo que tenés que tener la camiseta puesta. Porque tenés que amar lo que hacés. Y esta es nuestra casa (Cecilia).

E: ¿Y qué significa para vos la universidad?

M: Se me hace un nudo en la garganta. Todo... Todo. Cambió mi vida pero un cien por cien. Y la de mis hijos. Así que si me preguntás, es un montón. Significa... Significa que hoy quizá sea..., haya sido la oportunidad de que esté sentada acá respondiendo esta entrevista, si no, no sé qué hubiese pasado. Así que significa un montón (Mora).

Trabajar en una universidad nacional te da cierto prestigio, ponele, entre comillas, porque cada una de las personas con las que charlo y les comento dónde trabajo, me gusta comentar donde trabajo, pienso que más allá de lo que aparenta trabajar para los demás, también está bueno por esta cuestión social de la universidad. Ese compromiso social,

donde puntualmente le da mucha oportunidad a personas que quizá no estudiarían en una universidad si no la tuviesen cerca de sus casas, si no fuese pública y gratuita. Participé en ceremonias de colación, entrega de diplomas, y ahí también te cae la ficha, entrás en la cuenta de la importancia que tiene socialmente la universidad. Me gusta. Me gusta pertenecer (Ezequiel).

## CONCLUSIONES

Este capítulo presenta resultados obtenidos acerca del trabajo nodocente en la Universidad Nacional de José C. Paz, como parte de una investigación más amplia sobre las heterogeneidades del trabajo en la región noroeste del Conurbano Bonaerense. Nuestro punto de partida fue la identificación de la relevancia que adquiere el volumen de trabajadores y trabajadoras que se desempeñan en la UNPAZ en el contexto de un distrito en el cual las unidades productivas ocupan escaso personal y es mayoritario el traslado a zonas alejadas para trabajar. Los datos secundarios referidos a las bajas remuneraciones de los empleos disponibles en la zona, la informalidad que prima y los rubros de desempeño laboral, aun de quienes se desplazan, también contribuyen a dimensionar la relevancia de la Universidad como fuente de empleo en el distrito.

Como vimos, del total de 370 trabajadores/as nodocentes de la UNPAZ, un 43,5% están plenamente inscriptos en los marcos del Convenio Colectivo de Trabajo del gremio de trabajadores de universidades nacionales, se trata de quienes accedieron a cargos de planta permanente. Asimismo, el alcance del Convenio se extiende parcialmente a 89 trabajadores y trabajadoras que, por su contratación

en planta transitoria, acceden –en términos formales– a los derechos de capacitación, agremiación, licencias, obra social, jubilación, entre otros. Así, se completa un total de 67,6% de trabajadores/as que, además, se encuentran alcanzados por los acuerdos que se van sucediendo en la paritaria nacional nodocente, por ejemplo para la actualización periódica de los montos salariales. En tanto que el 32,4% restante no accede a estos derechos por sus condiciones de contratación.

El análisis de los testimonios obtenidos por medio de entrevistas nos permitió superar el análisis formal y dar cuenta de cómo los trabajadores y trabajadoras de la UNPAZ perciben sus condiciones de trabajo. En ese sentido, un primer hallazgo tiene que ver con las condiciones ligadas al horario de siete horas diarias. Aun cuando algunas trabajadoras manifestaron que en ocasiones deben trabajar más horas de las estipuladas, las entrevistas dan cuenta de este como un aspecto valorado, sumado a la flexibilidad para adecuar el cumplimiento del horario a eventualidades de la vida acordando, por ejemplo, un intercambio de turnos con otros compañeros. Derechos tales como la obra social o el régimen de licencias también emergieron, junto con la estabilidad laboral, como los más valorados por los entrevistados y las entrevistadas, ya sea por su ejercicio como en términos de demanda para trabajadores contratados que no cuentan con esas garantías. Con relación al ejercicio de esos derechos, se observa la relevancia que adquieren las autoridades en el marco de una estructura jerárquica que establece competencias específicas. Así, del modo en que se ejerce la autoridad dependen la flexibilidad ante el cumplimiento de horarios, la distribución de tareas y también otros aspectos valoradores por los trabajadores y las trabajadoras entrevistados, como la participación que se les habilita (o no, y en

distinta medida) en la toma de decisiones acerca de la tarea específica que realizan.

Respecto de las condiciones ligadas al espacio y equipamiento, hemos hallado testimonios específicos que dieron cuenta de cómo la concentración de personal en oficinas sin subdivisiones puede dar lugar a la contaminación auditiva del espacio de trabajo y también a cómo la ejecución de algunos proyectos solo se hace posible con aportes de materiales de trabajadoras que compran insumos con dinero personal. La cantidad de entrevistas realizadas no es suficiente para establecer la generalidad o excepcionalidad de estas situaciones, aunque sí da cuenta de un compromiso que se extiende, por ejemplo, a las recorridas para conseguir oferentes en licitaciones, la permanencia en el lugar de trabajo más allá de lo establecido en el contrato (aun en trabajadoras que tienen garantizada la estabilidad en el puesto) o bien el pago por cuenta propia de capacitaciones aranceladas por iniciativa de empleadas con interés en aprender contenidos específicos. La mención es relevante en un momento en que se revitalizan debates en el marco de los cuales se extienden sospechas sobre los trabajadores y las trabajadoras estatales, tales como que “no trabajan”, que no son idóneos, entre otras (Palermo y Ventrici, 2023).

Las respuestas acerca del acceso a capacitaciones dieron cuenta de una diversidad que incluye una oferta específica, gratuita, pero no siempre adecuada a las necesidades que manifiestan las trabajadoras y solo accesible a quienes se encuentran enmarcados por el Convenio Colectivo de Trabajo. También una modalidad de aprendizaje en servicios, asociada a la transmisión de un saber hacer por cuenta de otros trabajadores o bien de autoridades superiores. Y, finalmente, una impronta de la Universidad como fuente de empleo que parece

estar estimulando de algún modo la continuidad de los estudios formales, ya sea para completar el secundario como para iniciar una carrera universitaria, inclusive ofertando una carrera específica para el gremio nodocente.

Las entrevistas abarcaron también preguntas acerca de la sindicalización. Sobre este punto, identificamos en todos los casos un conocimiento del Convenio Colectivo y los derechos laborales y también de alguna autoridad del sindicato. Algunas trabajadoras manifestaron tener actividad sindical, otros y otras haber tomado distancia a partir de discusiones acerca de distintos temas, mientras que en otras entrevistas no registramos interés en sindicalizarse. En tanto que los reclamos que advertimos se centraron en el acceso a una contratación enmarcada en el citado Convenio; en la prioridad para los y las habitantes de la región, y más específicamente del distrito de José C. Paz a la hora de ocupar los puestos de trabajo, y en la demanda de políticas orientadas a proteger a mujeres que padecieron distintas situaciones de violencia de género tanto en el trabajo como en su ámbito doméstico.

Finalmente, inquirimos acerca de los sentidos del trabajo. Así, pudimos dar cuenta de que para la mayor parte de las personas entrevistadas el ingreso a la Universidad significó una mejora significativa en su calidad de vida. Al respecto, destacaron los salarios, la estabilidad, el ambiente de trabajo y acceso a derechos (no en todos los casos, como hemos detallado más arriba), pero también los vínculos establecidos en la Universidad y un cierto orgullo por participar de actividades que gozan de prestigio, como la enseñanza de nivel superior. El trabajo también significó, para algunas mujeres que en el marco de sus configuraciones familiares no habían podido salir de su casa a trabajar a lo largo de muchos años, la posibilidad de concretar ese deseo y,

en algún caso, también de adquirir la autonomía económica necesaria para sostener su vida tras un divorcio. En tanto que el crecimiento personal, el aprendizaje permanente, la posibilidad de graduarse o el agradecimiento de estudiantes y participantes de las actividades que organiza la Universidad emergen también como tópicos destacados a la hora de describir y valorar la propia experiencia laboral. A su vez, para otros trabajadores, aquellos cuyas condiciones son más precarias o sus categorizaciones no satisfacen los intereses personales, los derechos laborales, el nivel salarial y/o los desafíos profesionales son más bien anhelos de un futuro mejor. Y, en ese sentido, la Universidad se presenta como una promesa no del todo alcanzada.

De conjunto, el capítulo muestra que el trabajo en la UNPAZ no es solamente un caso específico dentro de la heterogeneidad laboral de la región noroeste sino que presenta en sí misma una heterogeneidad de situaciones y experiencias que es necesario seguir explorando.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Airala, S. y Foresti, R. (2020). *Estudio de caso sobre el personal Nodocente de la Universidad Nacional de José C. Paz*. (Trabajo final de la materia Abordajes Feministas sobre la Economía del Trabajo). Maestría en políticas públicas y feminismos. UNPAZ. José C. Paz.
- Alvarez Newman, D. (2018). Estructura socioproductiva del Municipio de José C. Paz. Entre la vulnerabilidad social y la desindustrialización. En N. Goren y P. Isacovich (comps.), *El trabajo en el conurbano bonaerense. Actores, instituciones y sentidos* (pp. 65-86). José C. Paz: EDUNPAZ.
- (2022). Heterogeneidad ocupacional y reorganización del trabajo emprendedor en el Conurbano Bonaerense en el marco de la pandemia. En N. Goren y G. Ferrón (comps.), *Desigualdades en el marco de la*



- pandemia: Nuevas configuraciones socioterritoriales* (pp. 139-167). José C. Paz: EDUNPAZ.
- Basualdo, V. y Esponda, M. (2014). La expansión de la tercerización laboral a nivel global a mediados de los años setenta, sus antecedentes históricos y su alcance actual. En V. Basualdo y D. Morales (coords.), *La tercerización laboral: Orígenes, impacto y claves para su análisis en América Latina* (pp. 19-64). Buenos Aires: Siglo XXI.
- Carmona, R. y Anzoategui, M. (2010). Aspectos político-institucionales, modelos de gestión pública y relación Estado-sociedad en municipios del oeste y noroeste del conurbano bonaerense. En A. Rofman (comp.), *Sociedad y territorio en el conurbano bonaerense. Un estudio de las condiciones socioeconómicas y sociopolíticas de cuatro partidos: San Miguel, José C. Paz, Moreno y Morón* (pp. 217-257). Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Chiara, M. y Di Virgilio, M. (2005). *Gestión social y municipios: de los escritos del Banco Mundial a las calles del Gran Buenos Aires*. Buenos Aires: Prometeo Libros y Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Diana Menéndez, N. (2010). La múltiple dimensión de la precariedad laboral: el caso de la Administración Pública en Argentina. *Revista de Ciencias Sociales* (Cr), *IIII*(128-129), 119-136.
- Dzembrowski, N. (2018). Entramados y políticas socioproductivos. El parque industrial de la SIPEM (ex Polo Productivo) de José C. Paz. En N. Goren y P. Isacovich (comps.), *El trabajo en el Conurbano Bonaerense* (pp. 65-85). José C. Paz: EDUNPAZ.
- Edelstein, L. (2019). La negociación colectiva y el sector Nodocentes de las Universidades Nacionales. Claves para entender el ahora. (Ponencia). *Actas de las XIII Jornadas de Sociología*. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires. Recuperado de <https://www.academica.org/000-023/446>

- Gonilski, M. (2013). Transformaciones y continuidades en el vínculo laboral de los empleados públicos argentinos (1990-2011). Un estudio de caso sobre los trabajadores del Poder Ejecutivo Nacional. *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo*, 75-109.
- Goren, N. y Trajtemberg D. (2019). *Programa de Género y Políticas Públicas. Observatorio de Género y Políticas Públicas: la diferencia como desigualdad: brecha salarial según género. Brecha salarial 1*. José C. Paz: EDUNPAZ. Recuperado de <https://edunpaz.unpaz.edu.ar/OMP/index.php/edunpaz/catalog/book/42>
- INDEC (2023). Portal geoestadístico. Fecha de consulta: agosto de 2023. Recuperado de <https://portalgeoestadistico.indec.gob.ar/>
- Isacovich, P. (2018). Sobre las regulaciones estatales y las posibilidades de acceso al trabajo. Un análisis etnográfico en torno a los primeros años de una Universidad Nacional. En N. Goren y P. Isacovich (comps.), *El trabajo en el Conurbano Bonaerense* (pp. 153-183). José C. Paz: EDUNPAZ.
- Ivanier, J. P. y Marcó, F. (2020). La innovación en las PyMEs en el noroeste del conurbano bonaerense. En C. Gasparini y L. Saavedra (comps.), *Desarrollo productivo e innovación en el noroeste del Conurbano Bonaerense* (pp. 51-73). José C. Paz: EDUNPAZ.
- Langer, R.; Monasterio, S. y Kodric, A. (2021). Caracterización productiva de José C. Paz. Aportes para planificar la transferencia universitaria. *Realidad Económica*, Año 51, (343), 9-42.
- Neffa, J. (2010). Naturaleza y significación del trabajo precario. En M. Busso y P. Pérez (coords.), *La corrosión del trabajo. Estudios sobre informalidad y precariedad laboral* (pp. 7-25). Buenos Aires: Miño y Dávila, CEIL-PIETTE, Trabajo y Sociedad.
- Observatorio del Conurbano Bonaerense (2021). *José C. Paz*. Los Polvorines: UNGS. Recuperado de [http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/?page\\_id=3282](http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/?page_id=3282). Consultado el 10/11/2021.

- O'Donnell, G. (2010) *Democracia, agencia y estado. Teoría con intención comparativa*. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Palermo, H. y Ventrici, P. (2023). *El ADN emprendedor. Mercado Libre y el devenir tecnoneoliberal*. Buenos Aires: Biblos.
- Suárez, A. L. y Palma Arce, C. (2010). Condiciones de vida en el conurbano bonaerense. En A. Rofman (comp.), *Sociedad y territorio en el conurbano bonaerense. Un estudio de las condiciones socioeconómicas y sociopolíticas de cuatro partidos: San Miguel, José C. Paz, Moreno y Morón* (pp. 217-257). Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.



*Organización  
y sentidos de  
trabajo en pymes  
metalmecánicas del  
noroeste bonaerense*

---

■ NICOLÁS DZEMBROWSKI Y MARÍA EUGENIA GOICOECHEA



## INTRODUCCIÓN

Este trabajo es parte de los resultados del proyecto de investigación UNPAZCyT (2021-2023) “Lógicas organizativas del trabajo en la región noroeste del Gran Buenos Aires. Complejizando las heterogeneidades sociolaborales en contextos de desigualdad”, el cual a su vez da origen al proyecto PITTS-PAID 2022 “Fortalecimiento de las estrategias de intermediación de la Oficina de Empleo de José C. Paz: oferta y demanda de perfiles laborales de las PyMES del sector metalmeccánico en el noroeste del GBA”, que codirigimos.

Dentro de las heterogeneidades del trabajo, de las diversas formas que adquiere la actividad de trabajar, nuestra observación se viene enfocando desde hace algún tiempo en las características que asume el trabajo, su organización y sus sentidos desde la perspectiva de los/as empresarios/as pymes. Nuestra intención es poder avanzar en la producción de conocimiento sobre las relaciones sociales de producción en el contexto de las pequeñas y medianas empresas

para comprender la problemática productiva de un sector paradigmático del mundo del trabajo (Dzembrowski y Goicoechea, 2022). En ese sentido, entendemos a las pymes como un actor fundamental de la estructura productiva de las economías en el desarrollo del modo de producción capitalista por su peso en la generación de trabajo y por su participación en el producto. A su vez, nos parece que el abordaje de sus lógicas de funcionamiento desde la comprensión de la acción de sus responsables permite acercarnos al sentido puesto en juego por estos. Siguiendo a Danièle Linhart (1992), entendemos a la empresa como un sistema organizacional en el que se distinguen tres dimensiones: el funcionamiento interno de la empresa, el contenido de las relaciones sociales y la organización del trabajo en sentido estricto. A partir del análisis de fuentes secundarias sobre el contexto productivo regional, la realización de entrevistas a informantes clave del sector y a empresarios/as y la observación en los lugares de trabajo, buscaremos, en la primera parte del capítulo, dar cuenta de las características del entramado productivo local. Luego avanzaremos con la descripción de la organización del trabajo y el proceso de trabajo en pymes del sector de la metalmecánica atendiendo a su inserción territorial y articulación con el entramado local. Finalmente, y a partir de lo expuesto hasta ese momento, retomaremos la voz de los actores para analizar el sentido de aquello que es percibido como “ser empresario/a” desde su perspectiva.

## **EL SECTOR METALMECÁNICO Y SU IMPORTANCIA EN EL ENTRAMADO PRODUCTIVO DE LA REGIÓN**

El sector metalmecánico comprende las actividades productivas vinculadas al aprovechamiento de los metales, tanto para la fabricación



de piezas, partes o productos terminados, y es uno de los sectores más importantes dentro de la industria manufacturera por la cantidad de puestos de trabajo que genera y por su participación en el PBI. Sin embargo, involucra rubros, ramas y empleos de diversa índole, reconociendo dentro de este abanico desde las industrias más dinámicas, automatizadas, capital intensiva y formales de la economía –como la automotriz–; pasando por la industria liviana de “línea blanca” (referida a la fabricación de artículos para el hogar y electrodomésticos) o maquinarias para uso comercial; hasta unidades económicas de pequeña envergadura –algunas pymes, otras solo pequeños talleres– con menor capacidad de producción en escala, capital orgánico y trabajo de tipo artesanal. La industria metalmecánica incluye, asimismo, actividades con diferente nivel de complejidad y conocimiento científico-técnico involucrado en el proceso productivo, comprendiendo tanto la fabricación de bienes finales o materiales que demandan una base tecnológica sofisticada (por ejemplo, la electromecánica, que emplea maquinarias particulares y específicas para un tipo de producción en serie) (Simone y Bolado, 2009) como, también, líneas productivas de baja escala y escasa complejidad, donde las herramientas y maquinarias empleadas suelen ser estandarizadas y con un uso flexible que se adapta a los distintos tipos de trabajo (Katz, 1986).

Esta compleja diversidad de tareas, procesos y condiciones de trabajo en el sector metalmecánico implica diferentes lógicas organizativas en cada una de las unidades económicas y, al mismo tiempo, representa un caso concreto para revisar las heterogeneidades laborales y territoriales que atraviesan al área de estudio –el noroeste del GBA–, tanto internamente como en su rol dentro del sistema metropolitano. Asimismo, sostenemos que estas heterogeneidades organizacionales

cumplen una función particular dentro del circuito productivo y lo condicionan, a la vez que se ven condicionadas por los requerimientos de perfiles laborales y tecnificación, entre otros aspectos.

En primer lugar, reconocemos que la industria siderúrgica, de la cual depende la actividad metalmecánica vinculada al hierro y al acero, se encuentra altamente concentrada. Ello responde, en primer lugar, a las propias características y necesidades de la producción, que es capital intensiva y tecnológicamente madura. Los grandes montos que requiere la instalación de una acería y la escala mínima necesaria para optimizar dichas inversiones explican en buena medida el predominio de un reducido grupo de empresas en la actividad (Argentina, 2021). En segundo lugar, las políticas macroeconómicas locales tendieron a profundizar esta concentración ya que, durante la década del noventa, la implementación de políticas de corte neoliberal implicó una reestructuración del sector siderúrgico, que hacia el nuevo milenio adquirió características oligopólicas (Jerez, 2019).

A su vez, esta concentración económica condiciona y define también una concentración geográfica, particularmente en torno al cordón noroeste de la provincia de Buenos Aires. En la actualidad, el 95% de la producción a nivel nacional se concentra en tres grandes empresas: Acindar, Siderar y Siderca (Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires, 2013) localizadas –sus principales plantas– en General Rodríguez, Campana y San Nicolás, respectivamente; lo que lleva a que en torno a ellas se configure un entramado económico vinculado al acero. Consecuentemente, la metalmecánica se desarrolla principalmente en la provincia de Buenos Aires, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe, concentrando al 90% del universo metalmecánico nacional. Se trata

de pequeñas y medianas empresas de entre diez y veinte personas en promedio y de grandes empresas que cuentan con más de 150 empleados (Secretaría de Equidad y Promoción del Empleo, Gobierno de la provincia de Córdoba, 2017).

### **CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR METALMECÁNICO EN EL NOROESTE DEL GBA (SAN MIGUEL, JOSÉ C PAZ Y MALVINAS ARGENTINAS)**

A los fines de este trabajo, delimitamos al noroeste del GBA a partir de los partidos de José C. Paz, San Miguel y Malvinas Argentinas, que en suma concentran a 1.001.921 habitantes, según datos del Censo Nacional de Población, Hogar y Vivienda de 2022.

En cuanto a las características del empleo, son partidos con niveles de desocupación similares, cercanos al promedio del GBA (que en el primer trimestre de 2022 según datos de la EPH INDEC afectaba al 7,3% de la población económicamente activa), pero con valores de informalidad alto. Según el índice de densidad formal del empleo, que para el año 2019 en promedio para el GBA era de 127,56 (con partidos, como Vicente López, con niveles máximos que llegan a ser de 441,02), en José C. Paz apenas alcanzaba el 34,75, en San Miguel el 92,38 y en Malvinas Argentinas, el 104,26.

En general, en términos económicos, el noroeste del GBA refiere a una región con cierto desequilibrio productivo. Destacamos un trabajo reciente del Laboratorio de Desarrollo Sectorial y Territorial de la Universidad Nacional de La Plata, en donde se identifican las cadenas productivas por municipio para toda la provincia de Buenos Aires en base a datos 2016/2021 (Lódola y Pitetti, 2023). Encontramos que en José C. Paz el sector servicios es el mayoritario, con un aporte

de valor agregado bruto municipal del 55%. La industria manufacturera contribuye en segundo lugar con el 36,8%, siendo la cadena productiva que más aporta dentro de ese sector la automotriz y autopartista (7,2% del Valor Agregado Bruto –VAB– municipal). Para el caso de San Miguel se observa una composición semejante, ya que el 63% del VAB municipal corresponde a servicios, mientras que el 29,3% a la industria manufacturera (y dentro de esta, la actividad automotriz y autopartista es la cadena productiva mayoritaria, aportando un VAB municipal del 6%). En otros términos, si bien se trata de partidos con un bajo nivel de industrialización, la cadena automotriz y autopartista (estrechamente vinculada con la metalmecánica) tiene un rol preponderante para la estructura productiva local. En el caso de Malvinas Argentinas, pese a su tradición industrial, la mayor cercanía con los nodos industriales y a contener el Triángulo de Promoción, los datos actualizados arrojan valores similares al resto de los partidos: las cadenas que conforman la categoría servicios son las que presentan mayor aporte de VAB (55,8%), mientras que las asociadas a la industria manufacturera apenas alcanza el 37,9% (donde la cadena automotriz y de autopartes lidera con el 9,2% del VAB municipal).

Avanzando en el diagnóstico del área, identificamos, a partir de antecedentes de investigación y fuentes secundarias que analizan la composición de las ramas y sectores industriales que allí se desarrollan, que si bien son partidos que en general observan baja densidad de tejido productivo, algunas de las actividades vinculadas al procesamiento y uso de metales tienen un peso considerable, son importantes para la generación de empleo y además existen experiencias de vinculación universidad-empresa (Langer, Mosnasterios y Kodric, 2021).

En primer lugar, en términos generales, la buena conexión con los principales centros metalúrgicos proveedores de estas materias primas (particularmente por la Ruta Nacional 9 y por la Ruta Provincial 24), hacen del conurbano norte (General San Martín, Malvinas Argentinas, San Fernando, San Isidro, San Miguel, Tigre, Tres de Febrero y Vicente López) la zona más importante en producción metalmeccánica. Para 2011 agrupaba aproximadamente a uno de cada cuatro locales industriales y solamente la producción de metales comunes y productos de metal representaba uno de cada cinco puestos de trabajo de la región (CERE-UNSAM, 2013).

En segundo lugar, dentro de los estudios a escala de partidos, destacamos el Censo Industrial que en el año 2018 realizaron la Municipalidad de Malvinas Argentinas y la Universidad de General Sarmiento en el partido. De los resultados podemos inferir que de las 280 empresas relevadas el 17,85% refiere directamente a producción de bienes de metal, equipos y maquinarias y el 11% a actividades que incluyen parcialmente al sector metalmeccánico, como la automotriz y de autopartes, y la construcción. Asimismo, de manera directa, la metalmeccánica genera 9,16% puestos de trabajo y, de manera indirecta, 14,89%.

Por su parte, también identificamos los trabajos de la Universidad de José C. Paz con las empresas de la zona, como el que recupera y actualiza un relevamiento efectuado por la Secretaría de Industria, Producción y Empleo Municipal (SIPEM) de la Municipalidad de José C. Paz. En este documento se estudia el componente industrial en 430 unidades económicas del partido, de las cuales veintisiete son identificadas como “empresas industriales” (por el uso intensivo y complejo de tecnología y/o maquinaria en el proceso productivo y por-

que emplean a más de cinco personas) (Goren, Dzembrowski, Alvarez Newman y Ferrón, 2019). De ese subgrupo de veintisiete empresas industriales, el 43% se vincula al sector metalmeccánico.

En tercer lugar, un primer acercamiento a la zona de estudio a partir de relevamientos propios sobre las actividades vinculadas al sector metalmeccánico permite corroborar la presencia significativa que este tiene en el noroeste del GBA. De momento se han identificado 119 actores económicos asociados al sector de los cuales 87 son empresas que integran diferentes instancias en la cadena productiva del metal y se localizan 32,2% en José C. Paz, 43,7% en Malvinas Argentinas y el 18,4% en San Miguel.

Finalmente, para cerrar esta caracterización, mencionamos que existen también en el territorio un entramado de instituciones –establecimientos universitarios, uniones de empresas y sindicatos– y organismos públicos que aportan al desarrollo del sector. Se destacan las universidades nacionales de José C. Paz (UNPAZ) y de General Sarmiento (UNGS) y una sede de la Universidad Nacional de Luján (UNLU) y de la Universidad de Buenos Aires –sede San Miguel–. También, en esta línea se identifican a los municipios de los respectivos partidos, que impulsan estrategias de promoción social y económica que directa e indirectamente aportan al sector. Por el lado del sector privado se destacan la presencia de la Asociación Supervisores Mineros, Metalúrgicos y Metalmeccánicos (ASIMRA), la Unión Obrera Metalúrgica-seccional San Miguel y la Cámara Empresarial del Parque Industrial Malvinas Argentinas (CEPIMA).

A continuación, presentamos el análisis de la organización del trabajo y del proceso de trabajo que se da en pymes del sector metalmeccánico de la región noroeste del Conurbano Bonaerense. Nuestra intención

es partir de la descripción de lo que hacen para poder llegar a comprender el sentido del trabajo que subyace en el discurso de los/as dueños/as de las empresas. La elaboración de este recorrido por las prácticas y la voz de los actores buscará avanzar en la comprensión de la figura de un modo de ser empresario con ciertas características propias, dadas por la escala de producción y el territorio en el cual se trabaja.

### **LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LAS PYMES FAMILIARES DEL SECTOR METALMECÁNICO**

En nuestro trabajo de campo hemos visitado empresas realizando observaciones de los lugares de trabajo y realizado entrevistas con sus propietarios/as. Se trata de unidades productivas que tienen similitudes en cuanto a la dotación del personal y al tipo de maquinaria que utilizan. A su vez, son firmas que surgen de procesos de conformación similares en cuanto a la continuidad de su dirección. El caso típico se da a partir del traspaso generacional desde los/as fundadores/as que generalmente fueron los padres y otros familiares cercanos hacia sus hijos/as. Son pymes del sector metalmeccánico que se dedican a la producción de diferentes bienes ya sean finales o intermedios.

Una de las empresas fabrica hornos y amasadoras para el sector de la producción de panificados, otra diseña y fabrica acoplados para camiones, otra fabrica piezas de repuesto para maquinarias de criogenia y otra produce piezas para la industria automotriz.

Las pymes industriales se caracterizan por una dirección de la organización del trabajo centrada en el/la dueño/a del capital, que generalmente es compartida entre los integrantes de una familia. Esto

quiere decir que la mayor parte de las decisiones sobre la gestión de la empresa y sobre la organización del trabajo se vincula con la figura del/a propietario/a de la firma. Esta configuración da una forma de organización del trabajo que tiende a ser taylorista, es decir que predominan puestos de trabajo más bien fijos que requieren cierto nivel de calificación, ya que se trata de unidades productivas con procesos de trabajo de cierta complejidad (utilización de máquinas CNC y manuales).

En estas empresas, la organización del trabajo está estipulada bajo la clásica división entre tareas de dirección y de producción. La gerencia, personificada por los/as dueños/as de las firmas, se encarga de la planificación y de las tareas administrativas, mientras que el trabajo de realización de la producción es llevado adelante por empleados. Sin embargo, existe una estrecha colaboración de los/as propietarios/as con las actividades cotidianas de producción. Esto se explica por el conocimiento que estos tienen de dichas tareas, que proviene de la experiencia en la realización de ese trabajo. El saber hacer que portan los/as propietarios/as, sustentado en una dilatada trayectoria en la actividad, les permite ejercer el control y la dirección del proceso de trabajo con autoridad. Esto se plasma en la presencia de los/as dueños/as no solo en el día a día de la gestión y administración de la empresa sino también en el trabajo productivo. Es decir que, si bien se da la división del trabajo clásica entre tareas de concepción y de ejecución, los límites son difusos dando lugar a la participación activa de los/as dueños/as en la realización del trabajo productivo. Como señalamos más arriba, los/as dueños/as son quienes organizan el trabajo, están en la administración, en el sector de compras, ventas, etc., pero también en la producción. Jorge, uno



de los dueños de la fábrica de amasadoras y hornos para panaderías, lo señalaba así:

Mis hermanos están más metidos en lo que es la reparación, la pos-venta. Uno de ellos se ocupa de la parte de tornería y mecanizado, lo que es fabricación de máquinas. Yo estoy con los hornos, digamos, hago la parte de hornos, que siempre la hice yo... La manejo yo la fabricación de hornos. El más chico es el que hace pos-venta. El que va a la calle a armar los hornos, a arreglar los problemas (Oscar, dueño de empresa de fabricación de hornos).

Todos los casos se emparentan en su origen a partir del impulso dado por sus fundadores/as que se referencian en un pasado de trabajo en el rubro, lo cual les imprimió un conocimiento del saber hacer específico del sector de actividad que fue transmitido a quienes actualmente llevan adelante la dirección de las empresas. Uno de nuestros entrevistados lo explicaba de la siguiente manera:

La historia es así: mi padre fue un laburante toda su vida, vamos a ponerlo así. Se recibió de técnico mecánico ya casado con mi madre, terminó de estudiar de grande porque había que trabajar en su casa... Toda su vida trabajó, de lo que sea, aparte de ir a la escuela, pero en la secundaria dejó de trabajar y empezó más tarde porque había que trabajar y, trabajando como un mecanizador, terminó la secundaria a los 25 años (Sebastián, dueño de empresa de fabricación de piezas industriales).

Otro de los entrevistados también señalaba el inicio de las actividades de la empresa a partir de la experiencia que fue adquiriendo como trabajador del rubro:

Cuando empecé a trabajar, empecé en la tornería. Tenía 13, 14 años. Iba al industrial de electrónica de José C. Paz. Empecé en la tornería. Después la tornería la mudaron a la fábrica, y ahí estuve en la guillotina, en la plegadora, los últimos tiempos estuve en electricidad, estuve armando los tableros de los hornos. Después pasé a compras, estaba en todo lo que era compras. Teníamos un montón de experiencia, conocíamos a los proveedores (Oscar, dueño empresa de fabricación de hornos y amasadoras).

Esta historia común de los inicios de las pymes relevadas le va a imprimir un sentido particular a la percepción que los/as empresarios/as tienen de su actividad y de su trabajo, que es aquello de lo que queremos dar cuenta en este artículo.

Sin embargo, también es cierto que la realización del trabajo, incluso bajo una lógica taylorista basada en la prescripción de las tareas, deja espacios para la iniciativa de los trabajadores. En el proceso de trabajo los márgenes de decisión se expanden a medida que el trabajador adquiere conocimiento y práctica sobre la tarea y muestra capacidad de trabajo. En el siguiente fragmento de entrevista con un empresario se refleja esta situación:

Ahí hay una negociación entre el operador y el jefe de taller: “Bueno, haceme esta parte. Bueno, esto no, porque capaz después mejor la paso a rectificado y después del rectificado vuelve para que le hagas

estas cosas”. Ahí hay todo un libro no escrito, ¿no? Que normalmente, el que trabaja en un ambiente así ya lo conoce. Yo puedo hacer esta pieza y la puedo hacer de cinco formas distintas, pero bueno (Sebastián, dueño de empresa de fabricación de piezas industriales).

La realidad del trabajo cotidiano, como plantea Sebastián, presenta “un libro no escrito” que implica que quien realiza la tarea tenga determinados conocimientos, cierto “saber hacer”. En ese plano es el trabajador el que asume la centralidad en el proceso de trabajo, su pericia se vuelve fundamental y condiciona la realización de la producción. Francisco, el dueño de la fábrica de acoplados, lo planteaba de esta manera:

R: Lo que pasa es que depende de lo estandarizado que sea el trabajo. Yo soy esclavo de mis empleados en lo artesanal, porque ellos tienen todo el tiempo el mango.

P: ¿El conocimiento lo saben ellos?

R: Y sí, claro. No es una máquina que apretás un botón y está parado ahí, que un día no viene y yo lo puedo suplantar. No. Tiene que trabajar, cortar, amolar. Eso lo hace una persona manual. Hay ciertas cosas que sí las puede hacer una máquina, pero muy poquito (Francisco, dueño de empresa de fabricación de acoplados).

Este último relato da cuenta de la importancia de la pericia, conocimiento y calificación del trabajador para la realización del proceso de trabajo. Desde la perspectiva del empresario del sector metalmeccánico, contar con trabajadores/as capacitados es fundamental. En otro momento también se refería de esta forma a la misma cuestión:

Ahora se me fue este muchacho que hacía tornería, no tenemos tornero. Lo está haciendo mi hermano, pero tenemos que conseguir a alguien. No es fácil. Somos un poquito rehenes de ellos. Hoy en día, las empresas son rehenes de los empleados. No sé si está bien o mal (Francisco, dueño de empresa de fabricación de acoplados).

Vemos en este relato la dependencia que sienten los/as empresarios/as de los/as trabajadores/as, por momentos parece que la situación que describen se asemeja a la de los inicios de la industrialización, cuando el oficio se presentaba como una condición para el desarrollo de la industria (Coriat, 1982).

#### **TRABAJO, TRABAJADORES Y NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

Una de las cuestiones que se repiten en las conversaciones con los/as empresarios/as se vincula con las necesidades de formación en la actividad que pretenden de sus empleados y la falta de capacitación y de interés por ampliar los saberes y calificaciones que estos muestran. Esto se presenta como un problema para la organización del proceso de trabajo ya que muchas veces hace que sean los propios socios quienes se tengan que encargar de ciertas tareas desconfigurando otros aspectos de la gestión de la empresa.

P: ¿Y los cinco que están ahí en producción, están siempre cada uno en el mismo lugar o van cambiando las tareas que hacen?

R: No, no, tratamos de que más o menos vayan haciendo lo mismo para que aprendan, porque si no, no aprenden más. Y después ellos también un poco se auto limitan. Ellos llegan hasta ahí y ya más no

quieren hacer. Llegan a aprender ciertas cosas y después les faltan dos o tres cositas más y no hay forma de que las quieran aprender. Siempre alguno no quiere aprender electricidad, el otro no quiere aprender a soldar (Oscar, dueño empresa de fabricación de hornos y amasadoras).

De la misma forma, plantean la cuestión de la falta de responsabilidad del empleado en su tarea haciendo que la supervisión no se pueda relajar y generando mayor presión en la parte gerencial para la realización del trabajo:

Yo hay veces que estoy sentado en la oficina con alguien, por ejemplo, con ustedes ahora, y la gente deja de hacer ruido, deja de trabajar. Y cuando no hay ruido es porque no están trabajando. Esto es ruido. Entonces salimos: “Che, ¿todo bien? ¿Un whisky, un cafecito, un cigarrillo? Los veo reunidos”. Los jodo, viste. Ya me conocen. Ja, lucho contra un iceberg a veces, pero bueno, viste (Francisco, dueño de empresa de fabricación de acoplados).

Pablo, uno de los dueños de la fábrica de piezas y repuestos para máquinas de criogenia nos lo comentaba en una entrevista de la siguiente manera:

Yo siempre hago esta comparación: mis jefes son las fábricas, entonces yo voy a las fábricas y me dicen: “necesito esto, esto y esto”; listo, me lo anoté en mi cuadernito, me fui y ya está, no lo voy a llamar para preguntarle: “¿Qué fue lo que me dijiste?”; y yo vengo al taller, lo paso y digo: “Hay que hacer esto, esto y esto. Listo”; y a veces vuelvo y no

entendió nada y me hacen todo al revés: “Pero si te dije que era así, así y así, te lo anoté acá”. Entonces, hay una parte, en la comunicación y en la responsabilidad que se pierde, entonces yo veo que me cuesta conseguir que la gente sea responsable de las cosas que tiene que hacer (Pablo, dueño de empresa de fabricación de repuestos y piezas para criogenia).

Siguiendo estos relatos se percibe cierta contradicción en el discurso de los dueños de estas pymes. Por un lado, como plantemos más arriba, resaltaban la figura del empleado como aquel que “tiene el mango”, el que sabe y controla el proceso de trabajo y, por otro lado, lamentan la falta de interés en capacitarse, en la predisposición para asumir nuevas tareas o las recurrentes faltas e intermitencias en el trabajo. Ese reconocimiento también va de la mano de entender la situación de los trabajadores. Muchas veces se da una situación de falta de interés por falta de perspectivas en el mejoramiento de las condiciones salariales y laborales más allá de un límite que perciben insatisfactorio. En una entrevista, charlando sobre los trabajadores de la empresa y los niveles de remuneración, Pablo nos decía:

Y, los chicos empezaron todos acá. Tienen entre 5 y 12 años, todos. Algunos se van. El otro día renunció un muchacho que andaba muy bien, para tener un emprendimiento propio que le va a ir mejor. Y yo le insistí: “Quedate, quedate”. Y me decía: “No, no, me tengo que ir, quiero crecer y acá no voy a crecer”. Y tiene razón, acá crece el dueño. Ellos crecen hasta cierto punto. Tienen un sueldo que se los puedo mejorar, un incentivo mensual, pero es lo que marca el convenio de la UOM y no crecen (Pablo, dueño de empresa de fabricación de repuestos y piezas para criogenia).

La forma de retención de trabajadores es a través del salario que es establecido en todos los casos por encima del convenio, sin embargo, algunas veces esto no llega a funcionar como ancla y el trabajo de las pymes se resiente por falta de personal. Así, vemos que se presenta una nueva contradicción referida al perfil de los/as trabajadores/as, desde la visión del/a empresario/a están los que no quieren progresar, no quieren aprender y/o no muestran interés en mejorar su situación dentro de la empresa, haciendo que esta postura les demande en muchos casos más trabajo a ellos/as. Pero también están los/as que por propia iniciativa y en busca de crecimiento personal, una vez que aprendieron el oficio, se van y entonces se lamentan por su partida, aunque reconocen los motivos.

### **SENTIDO DEL TRABAJO, SER EMPRESARIO/A**

La conformación de un ethos particular, en este caso referido al ser empresario/a, se vincula con un cúmulo de determinaciones que provienen de la experiencia, y que se nutren y a la vez son permeados por los sentidos que los sujetos les imprimen a sus acciones. Desde este punto de vista nos situamos para el abordaje de la comprensión del sentido que el/la empresario/a le otorga a su actividad (Dzembrowski, 2023). Como es percibido el trabajo del/la empresario/a por ellos/as mismos/as, que veremos, es más que el trabajo, porque en el marco de la propia reflexión que realizan se entrecruzan cuestiones que van más allá de su rol en la organización. A modo de balance y reconocimiento del significado que tuvo y tiene su trabajo en la empresa, Francisco pensaba lo siguiente:

¿Podríamos haber progresado más? Sí. Pero lo que pasa es que en el medio está la vida de cada uno. Uno se desconcentra un poco del trabajo porque hay cuestiones personales, también conflictos personales, matrimoniales. Hace que uno frene un poco la energía acá y deposite la energía en la vida personal. Hijos, de todo, ¿no? Es muy largo lo que digo, pero el trabajo independiente tiene esas cosas que no lo ve nadie. Es muy a pulmón. Uno se acuesta pensando en el trabajo y se despierta pensando en el trabajo. Porque muchos dicen: “La tenés atada”. No sé a qué se llama atada. Sí, económicamente no me va mal, yo vivo bien. ¿Qué voy a decir, que no? Yo me voy de vacaciones cuando quiero, mi hermano también. Me tomo mis licencias. Pero somos también de perfil muy bajo. Pero cómo puedo explicarte. Dejamos un poquito la vida acá. Los empleados también la dejan, dejan el cuerpo. Nosotros dejamos la cabeza, ellos dejan el cuerpo (Francisco, dueño de empresa de fabricación de acoplados).

Desde esta visión existe una búsqueda de cierto equilibrio entre la vida personal y la laboral. Francisco reconoce que el resultado del esfuerzo y la resolución de las dificultades que presenta la actividad empresarial le permitió a él y su familia tener un buen pasar económico. Pero, seguidamente, haciendo un balance, admite que tanto desde el lugar del patrón como desde el de los/as trabajadores/as se produce una entrega de tiempo y esfuerzo excesiva. “Dejar la vida” en la actividad, como nos decía, es sinónimo de pasar horas en la fábrica y no poder dedicarse a otras cosas como la familia. También está presente la diferenciación que hace sobre el tipo de tarea y la distinción entre la de él y sus hermanos/as y la de los empleados/as, reforzando la división social del trabajo que caracteriza a las relaciones sociales de producción en el capitalismo.



Pablo, por otro lado, nos dejaba una reflexión sintética sobre esto cuando le preguntamos acerca de su percepción sobre el trabajo que realiza: “Es muy intenso, sí. Ojalá un día no tenga que hacer más esto”. Esto tiene que ver con otra de las contradicciones que afloran al hurgar por los sentidos del ethos empresarial. Todos/as nuestros entrevistados/as mostraron un gran orgullo por lo conseguido, por el esfuerzo que eso significó y por la posibilidad de continuar con el negocio familiar y poder hacerlo crecer, pero, a la vez, también plantearon el deseo de dejar la actividad, no como renuncia a lo que hacen, como abandono de la empresa, sino como forma de organizar mejor el trabajo y poder dedicarse a otras cosas.

Oscar lo planteaba en estos términos:

No, no. Empresario seré el día que podamos organizarnos, que no tenga que venir acá, que no tenga que trabajar. El día que digamos que el negocio se pueda manejar solo sin que tenga que estar yo acá todos los días. El día que tengas armado un equipo de ventas, un equipo de compras, un equipo de administración, un jefe de taller, un jefe de servicio técnico. Ahí se puede decir que tengo una empresa y vengo día por medio, de vez en cuando, y me doy una vuelta. Si no te podés organizar de esa forma, la palabra nomás tenés de empresario (Oscar, dueño empresa de fabricación de hornos y amasadoras).

Esa idea de mejorar la organización para poder delegar responsabilidades que ronda en el discurso de nuestros/as entrevistados/as se combina con la de mejorar su propia formación en el sentido de poder lograr un mejor manejo del grupo de trabajo. Es decir que, si bien aspiran a trabajar menos o directamente dejar de trabajar, también sa-

ben que eso es un ideal de difícil realización (deberíamos profundizar en si realmente dejarían la fábrica si pudieran) y son conscientes de sus puntos débiles en el manejo de la empresa: “Tendría que haber hecho los cursos de coaching, de manejo de personas. Más en la parte humana, más que en la tecnológica. Más aprender a conocer a la gente. Hubiera solucionado muchos problemas que tuve” (Francisco, dueño de empresa de fabricación de acoplados).

Pero, en definitiva, el sentido del trabajo, de ser empresario/a, resalta en cada conversación que tuvimos, como el emergente de que su actividad es el resultado de toda una experiencia propia y familiar dentro del ámbito de la fábrica. Son los/as hijos/as de quienes fundaron las empresas, sienten el orgullo del trabajo de sus padres y de poder continuar con la empresa. Eso los impulsa en la tarea diaria y es parte fundamental de la identidad que los sostienen como empresarios/as más allá de los problemas que enfrentan cotidianamente. Sebastián lo expresaba de forma sintética cuando nos planteaba que:

Yo laburo acá desde que tengo 12 años. Yo iba con mi viejo a las fábricas, con los clientes, me llevaba y yo veía todo eso y a mí me fascinaba. Entonces, yo estoy en Disney acá. Alguno viene acá y dice: “Ay, estos fierros de mierda. Ay, hay que hacer fuerza”. Yo, el día que llego cansado porque estuve armando algo y anduvo, me voy cansado contento y tengo 44 años. Digo, me siento un privilegiado, ¿entendés? (Sebastián, dueño de empresa de fabricación de piezas industriales).

## CONCLUSIONES

Este trabajo tuvo el propósito de avanzar en la comprensión del sentido del trabajo para empresarios/as del sector metalmeccánico del noroeste del GBA. Para esto, en un primer momento, con una mirada macroestructural, nos propusimos conocer las características de la industria metalmeccánica, su evolución dentro de la economía nacional y, particularmente, evaluar el peso que esta tiene dentro de nuestra área geográfica de estudio. La revisión de fuentes secundarias a partir de informes oficiales, datos estadísticos y antecedentes nos permitió reconocer cierta relevancia estratégica del territorio en cuestión, que por su parte integra el corredor productivo de la siderurgia –principal fuente de materia prima de la metalmeccánica–. Avanzando en esa caracterización, los primeros acercamientos al tejido productivo –a partir del relevamiento de unidades económicas afines– nos permitieron advertir sobre la diversidad de actividades y envergadura, que resultan complementarias entre sí y que sientan las bases para el diseño de estrategias de fomento al eslabonamiento productivo metalmeccánico. En efecto, se registraron desde comercializadoras de materias primas, fabricantes de bienes o maquinaria, fabricantes de insumos, empresas que realizan mantenimientos y hasta una empresa dedicada al tratamiento de los residuos metálicos. En este sentido, la información y conocimiento que los diferentes actores tienen sobre los recursos y activos del territorio constituye un aspecto central para fortalecer el desarrollo productivo del sector y, en efecto, el rol de las universidades y las instituciones sectoriales (como cámaras, sindicatos y foros) resulta fundamental.

En un segundo momento, presentamos una metodología cualitativa, de visitas a establecimientos industriales y entrevistas en profundidad, en las cuales indagamos en torno a la trayectoria de los empresarios, su organización del trabajo, sus relaciones laborales y principalmente sobre aspectos subjetivos de su cosmovisión y sentidos del trabajo. Consideramos que este nivel de profundidad en la comprensión de los actores que integran el entramado productivo y, particularmente, de los empresarios, aporta un carácter novedoso a la investigación. Por un lado, porque al recuperar la voz del empresario marca una diferencia con respecto a los abordajes clásicos de la sociología del trabajo. Por el otro, porque el avance en las dimensiones subjetivas de estos actores –su ethos empresarial– también complementa los estudios propios de la geografía económica sobre encadenamientos productivos. Por último, también resulta un aspecto relevante a considerar en el diseño e implementación de políticas públicas y programas de promoción que se orientan a ellos y necesitan convocarlos.

El discurso de los empresarios en términos de cómo conciben su rol parte del reconocimiento de su responsabilidad como organizadores del proceso de trabajo y, a la vez, como hacedores del mismo. Sin embargo, ese ethos empresarial de la responsabilidad en el trabajo constante, presente y perseverante que se establece como una suerte de mandato, fundamenta su historia y se muestra como la clave del éxito; se vuelve un contrapunto respecto a la figura del empresario al que se aspira alcanzar, que se visualiza como ausente del lugar de trabajo y abogado solo a las cuestiones organizacionales de la empresa.

También observamos en las entrevistas una forma particular de adquirir los conocimientos en oficio necesarios para la producción por

parte de los dueños. Destacan la propia experiencia laboral en el rubro y la transmisión de las técnicas de manera interpersonal en el lugar de trabajo. Impronta que luego imprimen en la relación con sus empleados, priorizando cuestiones actitudinales –antes que los conocimientos previos sobre el campo– y a los que procuran formar (considerando esto no solo un beneficio para la empresa sino para también para ellos). La organización del trabajo se presenta con cierta segmentación de tareas y fuerte masculinización (en ambos casos, las pocas mujeres –miembros del grupo familiar– se insertan en las tareas administrativas). Otro elemento a destacar es el de las tensiones en la relación empleado-empleador, de necesidad, consideración y reconocimiento a la labor del empleado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argentina, Ministerio de Economía, Secretaría de Política Económica (2021). *Informes sobre cadenas de valor. Ficha sectorial: Siderurgia*. Año 6, N° 58. Recuperado de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/fichas-sectoriales\\_siderurgia\\_nov\\_2021.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/fichas-sectoriales_siderurgia_nov_2021.pdf)
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires (2013). Producción siderúrgica. Una industria con peso. *Revista Realidad profesional*, (72), 24-27. Recuperado de [https://www.cpba.com.ar/old/Actualidad/Noticias\\_Consejo/2014-01-31\\_Industrias\\_bonaerenses.pdf](https://www.cpba.com.ar/old/Actualidad/Noticias_Consejo/2014-01-31_Industrias_bonaerenses.pdf)
- Centro de Economía Regional – Universidad Nacional de San Martín (mayo, 2013). Relevamiento a PyMEs Industriales del Conurbano Norte. Año 2012. *Serie de documentos de economía regional*, N° 17. Recuperado de [https://unsam.edu.ar/escuelas/eeyn/economia\\_regional/Documento%2017%20Relevamiento%20PyME%20Industriales.pdf](https://unsam.edu.ar/escuelas/eeyn/economia_regional/Documento%2017%20Relevamiento%20PyME%20Industriales.pdf)

- Coriat, B. (1982). *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*. Madrid: Siglo XXI.
- Dzembrowski, N. (2023) Sentidos del trabajo y teoría de la acción: reflexiones a partir de un estudio de caso del noroeste de la periferia bonaerense. *Revista Da ABET*, 22(1), 1-17. Recuperado de <https://periodicos.ufpb.br/index.php/abet/article/view/56329>
- Dzembrowski, N. y Goicoechea, M. E. (2022). *Lógicas organizativas del trabajo en PyMEs pertenecientes al sector metal mecánico de la región noroeste del Gran Buenos Aires*. (Ponencia). III Jornadas de democracia y desigualdades 2022, Universidad Nacional de José C. Paz. José C. Paz.
- Goren, N.; Dzembrowski, N.; Alvarez Newman, D. y Ferrón, G. (2019). *Organizaciones laborales de la economía social. El caso del Polo Productivo de José C. Paz*. José C. Paz: EDUNPAZ.
- Here, G.; Repetto, C. y Lang, G. (2021). Diagnóstico comunicacional de las PyMEs del sector metalmecánico para mejorar el posicionamiento de marca en el entorno digital. En C. Gasparini y L. Saavedra (comps.), *Desarrollo productivo e innovación en el noroeste del Conurbano Bonaerense* (pp. 96-111). José C. Paz: EDUNPAZ.
- Jerez, P. (2019). Un recorrido por la historia del sector siderúrgico argentino. *Voces del Fenix*, (76), 1-3. Recuperado de <https://vocesenelfenix.economicas.uba.ar/un-recorrido-por-la-historia-del-sector-siderurgico-argentino/>
- Katz, J. (1986). *Desarrollo y crisis de la capacidad tecnológica latinoamericana. El caso de la industria metalmeccánica. Estudios sobre desarrollo tecnológico*. Buenos Aires: CEPAL.
- Langer, A.; Mosnasterios, S. y Kodric, A. (2021). Caracterización productiva de José C. Paz. Aportes para planificar la transferencia universitaria. *Realidad Económica*, Año 51, (343), 9-42.
- Linhart, D. (1992). *La modernización de las empresas*. Buenos Aires: Trabajo y Sociedad, PIETTE/CONICET.

- Lódola, A. y Pitetti, D. (2023). *Cadenas productivas Provincia de Buenos Aires. Desagregación municipal 2016/2021*. Laboratorio de desarrollo sectorial y territorial, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata.
- Secretaría de Equidad y Promoción del Empleo, Gobierno de la provincia de Córdoba (2017). *Módulo 9. Metalmecánica*. Programa de educación a distancia. Recuperado de <https://educacionadistanciacordoba.wordpress.com/modulos-y-curriculo/>
- Simone, V. y Bolado, M. (2009). *Las modalidades de inserción de los ingenieros en las empresas metalmecánicas, químicas y plásticas de Avellaneda*. (Ponencia). 9° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, Asociación de Especialistas de Estudios del Trabajo (ASET) “El trabajo como cuestión central”, Buenos Aires, 5 al 7 de agosto de 2009.





*Autorxs*





#### **DIEGO ALVAREZ NEWMAN**

Doctor en Ciencias Sociales, profesor en enseñanza media y superior, y licenciado en Sociología por la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Buenos Aires. Profesor en enseñanza media y superior (UBA) y licenciado en Sociología por la UBA. Es investigador del CONICET y del Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades (IESCODE) en la Universidad Nacional de José Clemente Paz. Se desempeña también como coordinador del Grupo de Trabajo (GT) CLACSO “Transiciones justas y cuidado de la casa común”. Sus líneas de investigación se sitúan en el cruce entre los temas de organización y gestión del trabajo, subjetividades laborales y políticas públicas para la inclusión laboral.

#### **FLORENCIA CORRADI**

Licenciada y profesora en Sociología (UBA), magíster en Estudios Organizacionales (UNGS) y doctoranda en Ciencias Sociales (UBA). Becaria CONICET con radicación en UNPAZ-IESCODE. Sus temas

de investigación se centran en estrategias laborales y formas de organización social de trabajadores/as de la economía social y popular. Actualmente investiga estrategias socioproductivas en el ámbito rural.

#### **GISELE CAIRE**

Técnica universitaria en Gestión y Administración Universitaria por la UNPAZ. Es trabajadora nodocente de la Universidad Nacional de José C. Paz y se desempeña como secretaria adjunta en la Asociación de Trabajadores Nodocentes de la UNPAZ. Actualmente cursa la Licenciatura en Gestión Universitaria.

#### **GUILLERMO FERRÓN**

Maestrando en Ciencias Sociales y Humanidades, con orientación en sociología por la Universidad Nacional de Quilmes. Es licenciado y profesor en Sociología por la UBA. Es investigador en el Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades (IESCODE) y en el Instituto de Ciencias Sociales y Administración (ICSyA). Es docente en ambas instituciones como jefe de trabajos prácticos. Sus líneas de investigación se sitúan en el cruce entre los temas de la sociología del trabajo y la salud. Ha sido consultor para organismos nacionales e internacionales, como CFI, SEA, BID, ONU, OIT.

#### **MARÍA EUGENIA GOICOECHEA**

Doctora en Ciencias Sociales por la Facultad de Ciencias Sociales-Universidad Nacional de Buenos Aires y licenciada en Sociología (UBA). Es docente de grado y posgrado en UNPAZ, UBA, UNTREF y UNSAM. Se desempeña como investigadora asistente del CONICET

con sede en el Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades (IESCODE). Es coordinadora de Indicadores Urbanos del Observatorio Urbano Local–Buenos Aires Metropolitana (FADU-UBA) y miembro del consejo directivo del Observatorio Urbano Global de ONU-Hábitat. Sus líneas de investigación se sitúan en el cruce entre los temas de políticas de desarrollo territorial en CABA y el AMBA, centrada en el campo de la sociología urbana y el urbanismo.

#### **MARIO GAMBACORTA**

Doctor en Ciencias Jurídicas y posdoctor. Se desempeña como docente e investigador en la UNPAZ, UBA, FLACSO, UMET, UMSA, UNLZ, UNAHUR y UNLaM.

#### **NICOLÁS DZEMBROWSKI**

Doctor en Ciencias Sociales y licenciado en Sociología por la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Buenos Aires. Es investigador del CONICET y del Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades (IESCODE) de la Universidad Nacional de José C. Paz. Se desempeña como docente de grado y posgrado en UNPAZ, UNAJ y UBA. Sus líneas de investigación se sitúan en el cruce entre los temas del trabajo y sus heterogeneidades.

#### **NORA GOREN**

Doctora por la Facultad de Filosofía y Letras-Universidad Nacional de Buenos Aires (UBA). Magíster en Ciencias Sociales del Trabajo (UBA) y licenciada en Sociología por la UBA. Actualmente dirige el Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades

(IESCODE) y la Maestría de Políticas Públicas y Feminismos en la Universidad Nacional de José C. Paz. Es cocoordinadora del Grupo de Trabajo (GT) CLACSO “Género, (Des)igualdades y Derechos en tensión”. Dicta cursos de posgrado a nivel nacional e internacional. Sus líneas de investigación se sitúan en el cruce entre los temas de trabajo, políticas públicas y género.

#### **PAULA ISACOVICH**

Doctora por la Universidad Nacional de Buenos Aires, área Antropología Social. Se desempeña como investigadora asistente del CONICET y del IESCODE. Es profesora adjunta del Departamento de Ciencias Jurídicas y Sociales de la UNPAZ y jefa de trabajos prácticos del Departamento de Ciencias Antropológicas de la UBA. Sus líneas de investigación se sitúan en el cruce entre los temas de relaciones entre jóvenes, políticas públicas y el Estado.

#### **YAMILA FIGUEROA**

Licenciada en Trabajo Social por la Universidad Nacional de José C. Paz (UNPAZ). Becaria Doctoral (CONICET/IESCODE) para la realización del doctorado en “Estudios de Género” de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires (FFyL/UBA). Su línea de investigación es relaciones de género y división sexual del trabajo en la economía popular organizada. Es Diplomada en Educación Sexual Integral (UNSAM). Se desempeña como docente de las carreras de Trabajo Social y de Medicina, y como acompañante académica de la Maestría en Políticas Públicas y Feminismos (UNPAZ).



El presente volumen es el resultado de un trabajo colectivo llevado a cabo por el equipo de investigación. En el proyecto hemos estado abordando las heterogeneidades sociolaborales en el marco del Núcleo de Trabajo “Heterogeneidades del Trabajo y Desigualdades” del Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades de la Universidad Nacional de José C. Paz (IESCODE-UNPAZ).

El libro está compuesto por dos grandes bloques. Uno de ellos se centra en debates conceptuales, mientras que el otro presenta diversos estudios de casos situados en el noroeste del Conurbano Bonaerense. [...] Esperamos que la lectura de estos textos fomente la comprensión de la gran complejidad del mundo laboral.

[Extracto de la Introducción]

# I+D+i

Instituto de Estudios Sociales en  
Contextos de Desigualdades (IESCODE)

