

Grupo 13: Procesos de formación dentro y fuera de los lugares de trabajo

Cielos modernos. Una aproximación al análisis de las políticas empresarias en Aerolíneas Argentinas a partir de su reestatización.

Sara Cufre

UBA

sara_cufre@yahoo.com.ar

1. Introducción.

En el presente trabajo proponemos hacer una primera aproximación al caso Aerolíneas Argentinas y explorar ejes de indagación que puedan ser retomados más adelante, en este sentido, buscamos plantear preguntas que permitan abrir nuevos disparadores y líneas de trabajo. Como punto de partida abordaremos las políticas empresarias implementadas desde su reestatización y los cambios en el proceso productivo. Para esta primera indagación nos focalizaremos en las acciones llevadas a cabo por dos sindicatos: Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas y Asociación Argentina de Aeronavegantes. Utilizaremos como fuentes las publicaciones de ambos sindicatos, documentos de la empresa y una entrevista a un trabajador de USPSA que aporta una mirada complementaria ya que no protagoniza los conflictos abordados en el trabajo pero que es parte del colectivo de los aeronáuticos.

Aerolíneas Argentinas fue creada el 7 de diciembre de 1950 por el decreto 26.099/50 y actualmente es el día del Aeronavegante. (Thwaites Rey, 2001: 53). Antes existía Aeroposta Argentina, una compañía de capitales franco-venezolanos que volaba aviones con capacidad para cuatro pasajeros entre Asunción del Paraguay y Buenos Aires. En 1930 se sumaron Líneas Aéreas del Sudoeste (LASO) y Líneas Aéreas del Noroeste (LANE). En 1945 ambas se fusionaron y formaron Líneas Aéreas del Estado (LADE); en el mismo año el estado también pasó a integrar Aeroposta. Para 1946 el transporte aerocomercial nacional estaba formado por 4 empresas mixtas que fueron nacionalizadas en 1949, un año antes de la creación de la aerolíneas de bandera. (Frecia y otros, 2008:15-16).

En el contexto de configuración de un Estado Neoliberal y después de 37 años como empresa estatal, la posibilidad de su privatización comenzó a ser analizada. Todo este complejo proceso - desde que surge el primer proyecto privatizador hasta el traspaso definitivo- es detallado minuciosamente en el libro *Alas rotas. La política de privatización y quiebra de Aerolíneas Argentinas* (Thwaites Rey, 2001). A modo de síntesis podemos señalar que en 1987 se efectúa la privatización de Austral en manos de la empresa Cielos del Sur S.A cuyo principal accionista era Enrique Menotti Pescarmona quien estaría dentro del grupo adjudicatario que años después compró Aerolíneas Argentinas.

En la coyuntura del traspaso de Austral, Terragno, Ministro de Obras y Servicios Públicos, presentó un proyecto de privatización parcial para Aerolíneas Argentinas se transformase en una sociedad anónima de la cual el estado retendría el 60% de las acciones. Por distintos motivos este proyecto no prosperó y luego, en los primeros meses del gobierno de Menem, puntualmente el 27/12/1989 se promulgó el decreto marco 1.597 para la privatización del 85% de la empresa. Después de cambios en las condiciones de la operación, en un proceso caracterizado por la imposición de cambios en los pliegos por parte de los oferentes, (Thwaites Rey, 2001:109) el 21/11/1990 se adjudicó al consorcio liderado por Iberia y Cielos del Sur.

Tras 11 años de gerenciamiento privado en el que el grupo adjudicatario incumple sistemáticamente los términos de los pliegos, transfiere a Aerolíneas el costo de su adquisición mediante mecanismos tales como venta de aviones para cancelar los pagos de la compra; efectúa operaciones de vaciamiento de la empresa y realiza despidos masivos, en 2001 se llamó a convocatoria de acreedores y fue adquirida por el Grupo Marsans. En esta década sintetizada rápidamente, los trabajadores mantuvieron largas luchas en defensa de sus puestos de trabajo pero también en defensa de la Aerolínea de bandera. En el período que va desde la compra por parte del grupo Marsans hasta su reestatización, el Estado fue aumentando progresivamente su participación a través de distintos aportes de capital.

En julio de 2008 la presidenta Cristina Fernández de Kirchner anunció la reestatización y el 03/09/2008 por medio de la ley 26.412 se declaró el rescate accionario de: Aerolíneas



Argentinas S.A, Austral Líneas Aéreas, Cielos del Sur S.A., Optar S.A (operadora de turismo), Jet Paq S.A (carga doméstica) y Aerohandling S.A (servicios de rampa¹). Luego la ley 26.466 sancionada el 17/12/2008 estableció la expropiación de las acciones de Aerolíneas Argentinas y Austral. Finalmente, el decreto 2347/2008 (30-12-2008) designó como organismo expropiante al Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios.

En Aerolíneas Argentinas los trabajadores están agrupados en los siguientes sindicatos. APTA, Asociación del Personal Técnico Aeronáutico, que agrupa a técnicos de mantenimiento, despachantes de aeronaves y algunos controladores aéreos que quedaron en la órbita civil cuando los servicios asociados al control de tránsito aéreo pasaron a Fuerza Aérea Argentina². UPSA, Unión del Personal Superior y Profesional de empresas Aerocomerciales, representa a jefes de Aerolíneas y Austral agrupados por categoría. Asociación Personal Aeronáutico que representa a todos los trabajadores que cumplen tareas en tierra. AAA, Asociación Argentina de Aeronavegantes que agrupa a azafatas y comisarios de abordaje. APLA, Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas, gremio de los pilotos de avión. Originariamente todos pertenecían a APA y luego se fueron produciendo escisiones. Para el presente trabajo se recorta el estudio a estos últimos, por ser protagonistas centrales en los conflictos que pretendemos abordar.

Surgida el 02/03/1953, la Asociación Argentina de Aeronavegantes agrupa a los tripulantes de cabina (azafatas y comisarios/as de abordaje). La gestión de Mariano Belgrano (lista Celeste) apoyó abiertamente el proyecto de privatización ya desde la presidencia de Alfonsín (Thwaites Rey, 2001: 81-82). Esto llevó a una división interna y así surgió la “Lista verde” que nucleaba entre otros a Castro, Grigera, Regidor, de a Riva Carrasco (Frecia y otros, 2008: 23-23). Cuando asumieron la dirección del gremio

¹ Técnicamente denominado “Servicio Único de Atención en tierra de Aeronaves” “*Comprende grupos electrógenos, arranque neumático, escalera para pasajeros, cintas transportadoras para bodegas, tractores de aeronaves, carritos portaequipajes, vehículos para el mantenimiento de personal y tripulaciones, personal para realizar las tareas, señaleros, acarreo de equipajes, limpieza interior de aeronaves, túneles de embarque y desembarque, servicios accesorios de comunicación, tráfico, cargas, correos, aprovisionamiento, depósitos de materiales, operaciones.* (Thwaites Rey, 2001:109)

² El decreto 1840/2011, del 12/11/2011 transfiere “...las funciones de control operativo de la prestación de los servicios de navegación aérea y de coordinación y supervisión del accionar del control aéreo...” a la Fuerza Armada Argentina.

lucharon sostenidamente primero para evitar la privatización, luego denunciando su vaciamiento y ante la posibilidad de quiebra, proponiendo la reestatización. El actual secretario general es Ricardo Frecia, quien proviene de ese grupo y dirigió la edición de *El cielo es nuestro: la batalla en defensa de la aerolínea de bandera contada por sus protagonistas*; libro que da cuenta de la historia y las luchas del sindicato.

Respecto a APLA, actualmente es presidida por Pablo Biró, y si bien fue uno de los gremios que en principio apoyó la privatización (mientras fue presidido por el radical Horacio Domingorena), firmó junto a AAA, APA, APTA, ATVLA y UPSA el informe del 25/09/1995 *¿Qué está quedando de Aerolíneas Argentinas?* (Thwaites Rey, 2001: 249) en el que cuestionaban desde el endeudamiento hasta las pérdidas de rutas y frecuencias en manos de Iberia u otras empresas del grupo. También, como sindicato protagonizó una de las medidas de fuerza más emblemáticas de los Aeronáuticos: la toma de la pista de Aeroparque para evitar que salga un vuelo de Iberia el 29/05/2001. Señalada como una verdadera hazaña en lo que respecta a seguridad y dificultad para llevarla a cabo. “... los compañeros de Ezeiza tuvieron varias, pero la más dura fue cuando le cruzaron un Jumbo 747 a Iberia para que no despegue. Se llevaron un 747 y se lo clavaron en el medio de la pista.” (Jefe de turno, Aerolíneas Argentinas, Buenos Aires, 2013)

2. Políticas empresarias post reestatización.

A partir de la reestatización, con el objetivo de reposicionar a la aerolínea de bandera en el mercado, se diseñó y presentó al Congreso Nacional un Plan de Negocios 2010-2014. Una de las políticas centrales apunta a la renovación y homogeneización de la flota lo que constituye desde el discurso empresario uno de los símbolos de modernización de la compañía.

Esto incluye la adquisición de los Airbus A-340/300 que reemplazan a los Jumbo (Boeing 747) en las rutas internacionales. Esto supondría desde la perspectiva de la gestión de Aerolíneas un ahorro en el consumo de combustible y una optimización de las operaciones. En diciembre de 2011 se incorporaron dos a la flota existente (Grupo Aerolíneas Argentinas, 2011: 14) y en septiembre del mismo año, se sumaron los Embraer 190 que permitieron alcanzar la cantidad de 20 aviones adquiridos a la fábrica brasilera,

cumplíendose de este modo lo pautado en dicho Plan de Negocios para la renovación de la flota de Austral.

“Son múltiples las ventajas de la incorporación de una flota moderna: mientras se homogeniza una flota que hace 18 años estaba compuesta por aviones de saldo, permite un 30% de ahorro de combustible con aviones que tiene más capacidad de vuelo que los viejos MD, lo que se traduce en una amplia cobertura de la programación doméstica” (Grupo Aerolíneas Argentinas, 2011: 15).

Además se firmó un acuerdo para incorporar 10 Boeing 737-700 NG para que la cantidad de estas aeronaves ascienda a 22. Al tener la misma configuración que la flota B737 NG, contribuye a logra el objetivo de la homogeneización, destinándola a cubrir las rutas regionales y domésticas. A su vez, permite reducir la edad promedio de las aeronaves en un 31% (Grupo Aerolíneas Argentinas, 2011: 12). En relación con el cambio de flota la compañía adquirió nuevo equipamiento para Aerohandling, la empresa encargada de los servicios de rampa fundamentales para atender la nueva flota en el transporte de equipajes, la carga de los aviones, las escaleras para ascenso y descenso de pasajeros y los servicios de cinta.

En lo que la gestión de la empresa denomina “saneamiento de la Compañía”, Mariano Recalde, hizo la presentación ante la justicia para solicitar el levantamiento del Concurso Preventivo, lograda el 15/08/2011. De este modo se regulariza la situación financiera y cesan las restricciones impuestas a la administración de sus bienes (Grupo Aerolíneas Argentinas, 2011: 55). A ello se agrega el cambio en la imagen corporativa que implicó remodelaciones en las sucursales del país y en el exterior, confección de nuevos uniformes, cambio de nombre e imagen en la revista de vuelo “Alta”, rediseño de la página web y de los aviones incorporados recientemente.

Otra de las políticas enunciadas como fundamentales es el la construcción del Centro de Formación y Entrenamiento para Pilotos de la República Argentina (CEFEPRA) inaugurado 26/03/2013 (Grupo Aerolíneas Argentinas, 2013) con el objetivo de capacitar los pilotos de Aerolíneas Argentinas – Austral y reducir de este modo el costo que implica hacerlo en el exterior. Además permite a la empresa generar ingresos a partir de la venta de las horas/simulador vacantes a otras aerolíneas, priorizando aquellas que integren el grupo Sky Team. (Grupo Aerolíneas Argentinas, 2011: 19). En el próximo apartado nos

centraremos en el paquete de medidas tendientes a cumplir los objetivos para ingresar a dicha alianza.

3. El ingreso a Sky Team.

Sky Team es una alianza comercial que permite a sus miembros ampliar la cantidad de destinos conectando con los tramos operados por los socios sin necesidad de operar nuevas rutas. Además establece mecanismos para compartir y de este modo reducir los costos en los Aeropuertos. Para ampliar su mercado y competir con otras alianzas, ofrece beneficios comunes a los clientes que vuelan en cualquier aerolínea asociada.

Este tipo de alianzas, entre las que se encuentran Star Alliance (liderada por United y Lufthansa), One World (encabezada por British Airways y American Airlines) y Wings (Continental) surgieron en los '90 como un mecanismo para defender los intereses de cada compañía en un contexto de crisis de la actividad aeronáutica; apuntando a lograr que las aerolíneas se concentren en un grupo de rutas sin competir con sus socios.

En junio de 2000 Aeroméxico, Air France, Delta Airlines y Korean Air formaron Sky Team (Sky Team , 2012a). Actualmente está compuesta por 19 miembros, siendo Aerolíneas Argentinas la primer socia de Sudamérica. Las aerolíneas que deseen incorporarse a la alianza comercial deben cumplir con una serie de requisitos, tales como: estándares de calidad y seguridad operativa, certificación IOSA y contar con un servicio *lounge*, entre otros.

Desde que Aerolíneas Argentinas firma el acuerdo para adquirir la membresía en 2010, se establecieron una serie de medidas concretas para alcanzar esos parámetros. En septiembre de 2012 ingresa plenamente (Sky Team, 2012b). Una de las preguntas que guía el presente trabajo es indagar sobre cómo estos cambios influyeron el proceso productivo.

En primer lugar, fue necesario que Aerolíneas se reincorporara como miembro pleno de IATA (International Air Transport Association), objetivo logrado el 11/03/2011 después de 10 años de suspensión debido a que se encontraba en Concurso de Acreedores. Esta entidad agrupa a empresas aerocomerciales en el mundo entero y otorga certificados de seguridad y operatividad exigidos para mantener la membresía y es un elemento central



para obtener ser parte de Sky Team. *“El reingreso pleno a IATA representa el cumplimiento de una de las metas más ambiciosas del Plan de Negocios de la Compañía porque abre importantes oportunidades de crecimiento y, con ello, favorece el desarrollo económico nacional, objetivo central de la nueva Aerolíneas Argentinas.”* (Grupo Aerolíneas Argentinas, 2011: 49, negrita en original)

En junio del mismo año la empresa obtuvo la certificación IOSA (IATA Operational Safety Audit) después de haber sido auditada por la empresa Aviation Quality Services. (Grupo Aerolíneas Argentinas, 2011: 56). El proceso implica primero una serie “autoauditorias” al interior de la empresa que buscan ajustar y mejorar aspectos claves, previos a la auditoría externa.

Otro requisito fue contar con un servicio de *Lounge access*, es decir, una sala de espera exclusiva para los clientes de la alianza. *“Dentro de la nueva Terminal “C” en Ezeiza, exclusiva para las operaciones de Aerolíneas Argentinas, se ha dispuesto el lujoso “Salón Cóndor”, especialmente diseñado para cumplir con los requisitos exigidos por la alianza SkyTeam.”* (Grupo Aerolíneas Argentinas, 2011: 79). Este servicio para pasajeros VIP de las empresas integrantes de la alianza consiste en un salón de de 600 m2 con capacidad 150 personas. Entre otras facilidades cuenta con servicio de duchas y lugares que pueden ser utilizados para reuniones.

Además, se incluyó el logo de Sky Team en todos los afiches y cartelería al lado del logo de Aerolíneas Argentinas en las oficinas comerciales y aeropuertos incluyendo prendedores en las corbatas de los trabajadores varones de atención al público (notas de campo, abril de 2013). Además, al menos un avión tiene que tener dicho logo como mecanismo para fortalecer la imagen corporativa del grupo.

Otro de los requerimientos es que los trabajadores que tienen contacto directo con los pasajeros hablen inglés *“Respondiendo a los estándares de calidad, se puso en marcha un Programa de Formación en Inglés, a través de un convenio con el Laboratorio de Idiomas de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires. El Programa estipula la capacitación total de 900 empleados de las áreas de atención al público, habiéndose cumplido durante el 2011 en un 59%, incluyendo escalas del interior y del exterior.”*(Grupo Aerolíneas Argentinas, 2011: 89). Además en cada vuelo, al menos

un miembro de la tripulación tiene que hablar el idioma del país de destino. (Jefe de turno, Aerolíneas Argentinas, Buenos Aires, 2013).

En la misma línea la empresa diseñó una serie de programas destinados a capacitar los trabajadores de las distintas áreas de *atención al pasajero*, como otro requisito para formar parte de la alianza mundial. *“El Programa de Referentes capacitó a 121 representantes de distintas áreas y sucursales en conocimientos generales sobre la Alianza, profundizando especialmente en los beneficios al cliente y las nuevas políticas y procedimientos requeridos. A su vez, los 121 Referentes impartieron cursos informativos en cada una de sus áreas con los mismos contenidos, alcanzando así a un total de 873 empleados capacitados en el primer módulo.”* (Grupo Aerolíneas Argentinas, 2011: 89).

Por último, una política significativa fue la implementación del sistema informático de gestión Sabre para las áreas operativas comerciales y el dictado de cursos para su uso, lo cual permite compartir la información con el resto de los miembros de Sky Team, siendo una exigencia más para obtener la membresía. Todas estas capacitaciones son señaladas como una línea de continuidad a pesar de los cambios de gestión, como característica propia de Aerolíneas. En palabras de un trabajador:

“Es algo que se mantuvo. Los laburantes mismos lo trataron de sostener y los gremios han hecho también cosas para que se sostenga. (...) Y el área de capacitación es algo muy fuerte dentro de Aerolíneas. Nosotros, digamos que esto, Aerolíneas pasa a ser como una escuelita de los trabajadores de las otras compañías aéreas.” (Jefe de turno, Aerolíneas Argentinas, Buenos Aires, 2013).

Si bien en esta caracterización la empresa aparece como una entidad separada y por encima de quién la gestione, es decir, como si fuese algo intrínseco, propio de Aerolíneas; también señala cómo las estrategias para lograr el consenso con los objetivos empresarios, pueden revestir formas similares más allá de la composición accionaria y el tipo de capitales.

“De acá salís aprendiendo mucho. Por eso es que creo que muchos laburantes tenemos la camiseta puesta, porque te forma, (...) salís sabiendo tu laburo y... qué se yo, tiene algo medio raro que a veces yo ... no me agrada pero La querés tanto, la querés tanto... (pausa) que no te vas. Cuesta mucho irse. Para mí, tiene eso, que te atrapa.” (Jefe de turno, Aerolíneas Argentinas, Buenos Aires, 2013).

Resulta interesante, desde este punto de vista, pensar de qué modo las relaciones pedagógico-políticas articulan elementos sobre los cuales se construye el consenso empresario, más allá de los cambios de gestión y de patrón. En este sentido, puede ser un disparador para pensar las continuidades y rupturas de las políticas empresarias en empresas reestatizadas, particularmente las políticas laborales que se sustentan en la resignificación de consensos históricos, ya instalados. Nos permite analizar qué mecanismos persisten y cuales son modificados aportando al debate sobre las particularidades del “patrón estatal.”

4. Año 2011: reinterpretando criterios.

Durante 2011 se desarrollaron una serie de conflictos con la gerencia de Aerolíneas vinculados a la programación de vuelos. Los cambios introducidos para aumentar la frecuencia de los mismos afectaron el proceso de trabajo y con ello las condiciones de los trabajadores. Cuando la empresa buscó incrementar las frecuencias en agosto de 2011, el sindicato de pilotos informó que no era posible dado que no se contaba con las tripulaciones necesarias. Según informó dicha entidad gremial, los trabajadores fueron llamados a trabajar en sus días de descanso y quienes se negaron fueron presionados por el Subgerente General de Aerolíneas Argentinas: Axel Kicillof.

“Sin importar ser incluidos en listas negras y actuando conforme a su propia voluntad (sin mediar medida o instrucción de APLA alguna) muchos pilotos se negaron a realizar dichos vuelos, por lo que las dos frecuencias a Madrid programadas para el día domingo 28 de agosto debieron ser canceladas. Aun sabiendo perfectamente cómo era el cuadro de situación, la empresa no comunicó la cancelación de los vuelos a los pasajeros hasta que estos no estuvieron en el Aeropuerto de Ezeiza.” (APLA, 2011a)

Esta cancelación, que desde la empresa fue atribuida a una medida de fuerza, provocó agresiones de los pasajeros al personal de tráfico³ y llevó a que el Ministerio de Trabajo dictara una conciliación obligatoria. Ante ello el sindicato manifestó que sin medida de fuerza, no correspondía aplicar esa medida ministerial. Además, el 29/08/2011 APLA

³ Se denomina “personal de tráfico” a los trabajadores que reciben a los pasajeros antes de embarcar, informan la ubicación en el avión según el boleto, toman el equipaje y lo ponen en la cinta transportadora.

envió una carta documento al subgerente de la compañía señalando que lo intiman a cesar la *presión industrial* que ejerciera sobre los pilotos que se habían negado a volar. En este punto señalan que:

“La fatiga es un factor de ponderación respecto de la seguridad aérea y su intento por violentar la cultura operacional de Aerolíneas Argentinas mediante su conducta que podría inducir a transgredir normas y hasta conducir a incidentes o accidentes de aviación, de los cuales lo hacemos directamente responsable.” (APLA, 2011b)

En este sentido, la idea de la “seguridad” remite al a la prevención de accidentes y circunscribe el campo de disputa a la *seguridad aérea* dejando por fuera otras posibles resignificaciones en el discurso sindical. Aquello que debe ser garantizado por la gestión empresarial, aparece también como responsabilidad de los trabajadores (Palermo, 2012a y 2012b) quienes están dispuestos a defender la seguridad en tanto elemento innegociable. *“La seguridad no se negocia con nada. Es lo único que te queda.”* (Jefe de turno, Aerolíneas Argentinas, Buenos Aires, 2013). Resulta interesante cómo esta internalización del discurso empresarial de la seguridad es a su vez utilizado como carta de negociación de los trabajadores. Ese mismo año, el sindicato de Aeronavegantes, también indicó violaciones convencionales respecto a los días libres en base y la cantidad máxima de días programables.

El año culminó con una conferencia de prensa en la que Mariano Recalde anunció que se reinterpretará la normativa que rige los tiempos de descanso, de horario nocturno y el tiempo de espera de las tripulaciones en el aeropuerto.

“Además y con el fin de mejorar la productividad, la eficiencia, la confiabilidad y el servicio de la empresa, de equiparar las condiciones de programación y vencimiento de las tripulaciones al resto de las líneas aéreas que operan en Argentina y en el resto del mundo (...) hemos resuelto reestablecer los criterios de interpretación de la normativa relativa al tiempo de servicio y tempo de vencimiento del personal de vuelo (...) Concretamente, reinterpretaremos y volveremos a aplicar los criterios para evitar cancelaciones, demoras y gastos improductivos.” (Recalde, 2011)

Con este anuncio del 21/11/2011, la compañía buscó poner en marcha un paquete de medidas que desde la visión empresarial, tendrían como finalidad central “resolver” los conflictos que se habían dado durante el año. Sin embargo las “nuevas políticas” que

apuntaban a lograr la cooperación del conjunto de los trabajadores con los objetivos empresarios marcaron las disputas que se desarrollaron en 2012, un año clave para la empresa pues se consolidaría el ingreso a la alianza global Sky Team.

Nos interesa en este punto indagar de qué modo la compañía se propuso reconvertir sus políticas y cómo esto transforma el proceso de trabajo. En esa línea buscamos dar cuenta de cómo afecta las condiciones de trabajo de distintos grupos de trabajadores y cómo se resisten a adoptar medidas que violan los convenios colectivos de trabajo para lo cual indagaremos el alcance de los conflictos de 2012.

5. El año de los “*vuelos no convencionales*”

A comienzos del 2012, los sindicatos APLA y AAA presentaron denuncias ante el Ministerio de Trabajo que explican por qué los cambios en las políticas de programaciones de vuelos modifican las condiciones de trabajo y violan algunos puntos de los Convenios Colectivos de Trabajo, por ello fueron denominados en los comunicados sindicales: “*vuelos no convencionales*”. Los reclamos se focalizan principalmente en lo referido a la jornada laboral y la relación entre horas de trabajo/descanso; y por otro lado a la liquidación de viáticos en el caso de los pilotos.

En la denuncia presentada por los Aeronavegantes el 01/03/2012, se detallan los aspectos que infringen lo establecido en los Convenios Colectivos de Trabajo 043/91 E y 051/91 E. En primer lugar, señalan que la empresa en forma unilateral tomó la decisión de eliminar el concepto de “tareas específicas” a partir del 1º de marzo de ese año pero sin modificar la remuneración.⁴ Si por diversos motivos se retrasa el despegue o aterrizaje, aumenta la cantidad de horas de tareas específicas y eso se denomina “actividad efectiva”. En las actas acuerdos de 2002 y 2003 se establece que excepcionalmente se superarán las 10 horas de tareas específicas y en ese caso corresponde un pago extra y un mayor tiempo de descanso al día siguiente dependiendo de la cantidad de horas trabajadas después de lo

⁴ “La forma de calcular el tiempo de Tareas específicas es desde 45 minutos antes del despegue programado (ya que en ese momento los tripulantes deben abordar el avión para realizar cheques de emergencia, abordamiento de catering, limpieza, etc.), y hasta 15 minutos luego del aterrizaje efectivo (que se supone que es el tiempo que demorarían en descender los pasajeros).” (Aeronavegantes, 2012: 3)

programado. Y existe a su vez un “máximo irrebasable” que no puede superar las 12 horas.

En la programación de vuelos que realizó la empresa de acuerdo con su política comercial, las “tareas específicas” ascendían a 10 horas (con el correspondiente pago extraordinario), y significó una extensión de la jornada laboral desde la programación misma de los vuelos. De modo tal que lo excepcional pasó a ser regla aumentando las horas de trabajo pero manteniendo la remuneración extra. Desde el punto de vista de los Aeronavegantes: ***“El planteo, sin perjuicio de ser una abierta violación convencional, llama a engaño, en tanto plantea el canje de dinero por condiciones de trabajo.”*** (Aeronavegantes, 2012: 3. Negritas en original.)

Dicha extensión de la jornada laboral se conjugó con una reducción de los días de descanso. Cuando un tripulante trabaja entre las 23:00 y las 06:00, se interrumpe su “Descanso Nocturno Normal.” Según la normativa, esta interrupción no puede darse dos días consecutivos cuando el trabajador esté en una posta, es decir, cuando al terminar un vuelo, baja del avión y toma el descanso fuera de la base. La base es el lugar de trabajo donde la empresa tiene centro de operaciones al que se encuentra afectado permanentemente el trabajador. En la grilla de programaciones que los trabajadores recibieron en marzo de 2012, la empresa interrumpía el descanso dos días consecutivos.

Este conflicto se desarrolló todo el año y el 29/12/2012 el sindicato anunció una medida de fuerza resaltando que lo hacía después de haber privilegiado durante meses las instancias administrativas y legales por el *“...compromiso con los usuarios y con el proyecto de Aerolíneas Argentinas y Austral recuperadas para el pueblo Argentino.”* (Aeronavegantes, 2012). Así, se comunicó que la posición del sindicato era dar el “No OK” a los *“vuelos no convencionales”*. Sin embargo, es curioso que dicha medida que implica la paralización del vuelo fuese recomendada a partir del 02/01/2013, por lo excepcional de la fecha de Año Nuevo. Al día siguiente el Ministerio de Trabajo dictó la conciliación obligatoria y la empresa debió retrotraer las violaciones al convenio en relación a la programación de vuelos.

En el caso de los pilotos, APLA denunció el cambio unilateral en los horarios de descanso fuera de base para los vuelos Ezeiza-Barcelona-Ezeiza. En una nota presentada el 30/08/2012, la comisión directiva solicitó la confirmación de dicha modificación que

comenzaba a regir en octubre de ese año. A partir de ese momento se inició un largo proceso de negociación que, al igual que el referido a los Aeronavegantes, recién encontrará una resolución en 2013. APLA logra un resultado concreto a favor de los pilotos el 13/05/2013 en una reunión de la que participan la empresa, el sindicato y el Ministerio de Trabajo. *“En la misma, la compañía anunció que vuelve a la programación de dicho vuelo con los descansos correspondientes a 5 (cinco) husos horarios como históricamente se venía realizando.”* (APLA, 2013)

Estos cambios en la política de programación de vuelos que modifican las condiciones de trabajo se condicen con lo ya enunciado por la gestión a fines del 2011 respecto a que reinterpretaría la normativa que rige los tiempos de trabajo y descanso. A ello se suma, para los pilotos, el conflicto por el pago de viáticos que aún no ha sido resuelto. En la denuncia ante el Ministerio de Trabajo, presentada el 11/09/2012 APLA explica que la empresa trasgredió los puntos del convenio 402/2000 E que regulan el pago de viáticos en la escalas en el exterior, lo cual impide a los trabajadores solventarse los gastos.

Los Aeronavegantes, si bien no tuvieron conflicto por viáticos resaltan que *“La empresa, nuevamente, afirma que los cambios se desarrollarán sin afectar la percepción de los viáticos: reincide en una metodología, la de ofrecer dinero a cambio de condiciones de trabajo y seguridad que se pierden.”* (Aeronavegantes, 2012: 6). En este punto resulta interesante pensar la cuestión de la seguridad como campo de construcción de consensos entre los trabajadores y la empresa y esto cómo se conjuga con la discusión sobre los parámetros de productividad.

6. Palabras finales

En estas páginas intentamos abordar las políticas implementadas por Aerolíneas desde su reestatización enfatizando aquellas que se orientaron a cumplir con los parámetros para ingresar a Sky Team. Una de las hipótesis iniciales que funcionó como disparador para el trabajo era rastrear si esta incorporación reconfigura el proceso productivo y qué consecuencias trae para el colectivo aeronáutico. Si bien no encontramos una relación directa, vimos que la política de programación de vuelos auspiciada y sostenida por la gestión empresarial durante 2011 y 2012 apareció como el eje rector de los conflictos

gremiales. En este sentido nos seguimos preguntando cuánto influye el ingreso a la alianza comercial en la adopción dicha política, ya que se desarrolló antes de la incorporación y durante el primer año de membresía plena.

Sin embargo, en el análisis de estos conflictos hallamos dos elementos que nos interesa rescatar porque apuntan a articular consensos que legitiman los objetivos empresarios entre los trabajadores. Por un lado la política de formación, sintetizada en la idea de Aerolíneas como *escuelita* y por otro, los discursos en torno a la seguridad. Esto nos lleva a pensar de qué manera la formación y la seguridad pueden constituir campos de disputa y de consenso en los que se dirime la hegemonía empresaria.

El tema de la seguridad está presente en las demandas sindicales como elemento innegociable y como argumento para la negociación de las condiciones laborales; aquí aparecen tanto sentidos naturalizados por los trabajadores como la posibilidad de su reinterpretación. En este doble movimiento, arriesgamos a plantear que la cuestión de la seguridad es una *trinchera de sentidos*, donde se disputa la interpretación del discurso empresario y por ello creemos que es uno de los puntos de partida para profundizar en futuros trabajos.

En esta línea entendemos también a la política de formación ya que las capacitaciones ayudan a promover la internalización del discurso empresario. En el caso de los sindicatos analizados es llamativo que no aparezcan críticas a las capacitaciones que se dictaron como requisito para formar parte de Sky Team, teniendo en cuenta que quizás esto conlleve a incorporar más tareas para los trabajadores.

Entonces, si la seguridad y la formación constituyen *trincheras de sentido* que permiten apuntalar consensos y vehicular mecanismos para lograr la cooperación, nos queda pendiente desentrañar si la cuestión de la modernización aparece también como espacio de construcción de la hegemonía empresaria.

Ante la idea de Aerolíneas como *escuelita* también nos preguntarnos cómo algunas políticas se mantienen más allá de los cambios de gestión. Partiendo de este primer estudio introductorio podemos pensar un marco más general que intente problematizar las

relaciones laborales en las empresas reestatizadas y que dé cuenta de las continuidades y rupturas existentes respecto a la gestión privada; tomando en cuenta las formas de resistencia que adoptan los trabajadores y analizando cómo se configuran las correlaciones de fuerza en cada período. Respecto a la gestión estatal nos interesa empezar a identificar cuáles son las particularidades que reviste la construcción de la hegemonía empresaria en el contexto actual y los sentidos que adquiere el concepto de “patrón estatal” para los distintos grupos de trabajadores.

Bibliografía y documentos digitales.

Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas, 2011a (acceso 04/04/2013) *Cancelaciones de Vuelos de Aerolíneas Argentinas*. [On line]. Disponible: <http://www.apla.org.ar/index.php?content=article&id=2161>

Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas, 2011b (acceso 04/04/2013) *Carta Documento enviada al Subgerente General de Aerolíneas Argentinas, Axel Kicillof*. [On line]. Disponible: <http://www.apla.org.ar/index.php?content=article&id=2160>

Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas (acceso 15/05/2013), *Acuerdo APLA-ARSA por la programación de los vuelos a Barcelona*. [On line]. Disponible: <http://www.apla.org.ar/index.php?content=article&id=2693&PHPSESSID=99bf53ca04a15d706599ab24d7d7e067>

Frecia, R. (Comp.). (2008). *El cielo es nuestro: la batalla en defensa de la aerolínea de bandera contada por sus protagonistas*. Buenos Aires: Asociación Argentina de Aeronavegantes

Gramsci, A. (2008) *El materialismo histórico y la filosofía de Benedetto Croce*. Buenos Aires: Nueva visión.

Gramsci, A. (2011) *Notas sobre Maquiavelo. Sobre la política y el Estado moderno* Buenos Aires: Nueva visión.

Grupo Aerolíneas Argentinas 2011 (acceso 04/11/2012) *Informe de Gestión 2011*. [On line]. Disponible: <http://www.aerolineas.com.ar/arg/files/popupsPDF/informe.pdf>

Grupo Aerolíneas Argentinas 2013 (acceso 30/03/2013) *La Presidenta de la Nación inauguró el CeFePra*. [On line]. Disponible: <http://blog.aerolineas.com.ar/blog/?p=1541>

Palermo, H. (2012a) (acceso 18/05/2013), *Los trabajadores y la "seguridad competente"*. Un análisis crítico a partir de algunas precisiones etnográficas en un estudio de caso. [On line]. Disponible: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1514-68712012000100011&script=sci_arttext

Palermo, H. (2012b) *Cadenas de Oro Negro en el esplendor y el ocaso de YPF*. Buenos Aires: Antropofagia.

Poder Ejecutivo Nacional (acceso 05/03/2013) *Decreto 1840/2011*. [On line]. Disponible: <http://www.boletinoficial.gov.ar/Inicio/Index.castle>

Senado y Cámara de diputados de la Nación (acceso 01/02/2013) *Ley 26.412*. [On line]. Disponible: <http://mepriv.mecon.gov.ar/Normas/26412.htm>

Senado y Cámara de diputados de la Nación (acceso 01/03/2013) *Ley 26.466* [On line]. Disponible: <http://mepriv.mecon.gov.ar/Normas/26466.htm>

Senado y Cámara de diputados de la Nación (acceso 13/04/2013) *Decreto 2347/2008*. [On line]. Disponible: <http://mepriv.mecon.gov.ar/aerolineas/marco-reestatizacion.htm>

Sky Team (2012a), (acceso 05/02/2013) *Skyteam History at al glance*. [On line]. Disponible: http://static.skyteam.com/Global/Press/Facts%20and%20figures/2012%20Dec%20update/SkyTeam%20history%20at%20a%20glance_Feb%202013.pdf

Sky Team (2012b), (acceso 22/01/2013) *Aerolíneas Argentinas se une a Sky Team*. [On line]. Disponible: <http://www.skyteam.com/es/About-us/Press/News/20111/Aerolineas-Argentinas-se-incorpora-a-SkyTeam/>

Thwaites Rey, M. (2001). *Alas rotas. La política de privatización y quiebra de Aerolíneas Argentinas*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial SRL.