



### **Grupo 3: Calidad del trabajo y del empleo y formas de inserción laboral**

#### **La calidad del empleo en actividades manufactureras: un análisis de la perspectiva de los trabajadores automotrices y de la alimentación.**

**Sonia Roitter**

Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento  
sroitter@ungs.edu.ar

**Analía Erbes**

Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento  
aerbes@ungs.edu.ar

**Andrea Pujol**

Núcleo de Investigación en Innovaciones Organizacionales y del Trabajo, Facultad de Psicología,  
Universidad Nacional de Córdoba  
pujol.andrea@gmail.com

**Martín Rodríguez Miglio**

Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento  
mrmiglio@ungs.edu.ar

**Marcelo Delfini**

CONICET – Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento  
mdelfini@conicet.gov.ar

#### **Introducción**

El proceso de apertura de las economías en nuestra región durante la década del '90, tuvo la particularidad de plantear nuevas reglas de juego para la producción y el trabajo. Al mismo tiempo exigió al sistema productivo en su conjunto un reacomodamiento que posibilitara incrementar los niveles de competitividad. Aunque la apertura produjo mejoras en los indicadores de productividad y eficiencia a nivel global, también es cierto que tuvo un impacto negativo en el empleo, principalmente a partir de la generación de altos niveles de desempleo y del deterioro de las condiciones de trabajo. El período de superación de la crisis que se inicia en 2002 evidencia logros derivados de la implementación combinada de políticas económicas y sociales y de un contexto internacional favorable para la región. En este marco, se dio un interesante proceso de generación de empleo y de recuperación paulatina de los ingresos laborales, lo cual estuvo favorecido por un fortalecimiento de las instituciones del mercado de trabajo y por la aplicación de políticas de ingresos más efectivas.



En ese marco, se introduce dentro de los objetivos de la política local la cuestión de la calidad del empleo, problemática que constituye en la actualidad una discusión vigente en Argentina y el resto de los países latinoamericanos.

El estudio de la calidad del empleo ha transitado por numerosas definiciones que surgen a partir de las dimensiones que buscan priorizarse, ya sean los factores asociados al sistema de relaciones laborales o los aspectos referidos a las condiciones que ofrece la organización en materia de crecimiento y desarrollo profesional (Bisang et al, 2005; Pujol 2007; Amarin y Erbes, 2007; Barros y Mendonca, 1999; Infante y Vega-Centeno, 1999).

En este contexto, el objetivo general de este trabajo es analizar la calidad del empleo de los trabajadores de los sectores automotriz y de alimentos, combinando las dimensiones institucional, de organización productiva y gestión del trabajo y de representación sindical, evaluadas desde una perspectiva que considera los aspectos prescriptivos o normativos asociados a las condiciones materiales concretas en que se inscribe la actividad laboral y desde una perspectiva subjetiva que remite a la percepción de los trabajadores sobre su inserción laboral, por lo que se consideran las experiencias de trabajo vivenciadas subjetivamente. Para ello se requiere utilizar los indicadores tradicionales para abordar algunas variables “duras” que describen las condiciones de trabajo, e identificar factores e indicadores alternativos a los ya existentes que permitan enriquecer el análisis, especialmente desde la perspectiva de la experiencia de los trabajadores.

Las principales preguntas que guían esta investigación son: ¿Qué factores permiten caracterizar a la calidad del empleo desde la perspectiva objetiva, por un lado, y de percepción, por el otro? ¿Qué relaciones pueden identificarse entre ambas perspectivas y entre los factores que describen a cada una de ellas? ¿Qué diferencias existen en los rasgos que caracterizan a la calidad del empleo entre los sectores seleccionados?

A los fines del presente estudio y en función de los aportes teóricos y antecedentes de investigación analizados, se consideran como aspectos claves de la calidad del empleo factores tales como el tipo de contratación, las características de la jornada de trabajo, las remuneraciones, la organización del trabajo, las condiciones y medioambiente de trabajo y la representación sindical. La identificación de estos aspectos permitió construir los instrumentos de recolección de datos.



El estudio se centra en la visión de los trabajadores operativos, sindicalizados y no sindicalizados, de los sectores de la industria automotriz y de alimentos, y se analiza la información proveniente de la aplicación de un cuestionario semiestructurado a trabajadores que se desempeñan en empresas de estas ramas de actividad.

Los resultados que se socializan en esta comunicación consideran la perspectiva de los trabajadores, tanto en lo referido a las cuestiones normativas como en las relacionadas al grado de satisfacción en torno a su situación laboral. Así, en esta oportunidad a los indicadores de carácter objetivo o material, se incorporan otros asociados a la calidad de empleo percibida por los trabajadores.

La ponencia se organiza de la siguiente manera. En la próxima sección se presenta un breve contexto sobre la evolución conceptual asociada a la calidad del empleo, la cual recoge las distintas definiciones que se derivan del énfasis en determinados aspectos de la calidad. Luego, se presentan las dimensiones incluidas en la definición de calidad del empleo que se propone en este trabajo, así como también aquellas que pudieron ser exploradas. En la siguiente sección se analizan los datos derivados de las encuestas realizadas a trabajadores de los sectores considerados, a partir de lo cual se obtienen diferentes grupos que se configuran según la interacción entre aspectos objetivos y percibidos de la calidad del empleo. Finalmente, se reseñan las principales conclusiones.

## **1. Calidad del trabajo: la evolución del concepto**

La calidad del trabajo tal como la concebimos en la actualidad ha sido un tema relevante desde los orígenes de la industrialización. Sin embargo, adquirió centralidad a partir de los conflictos sociales y laborales que tuvieron lugar desde la crisis del régimen taylorista en los países capitalistas avanzados.

Autores tales como Neffa (1995), Barreto Ghione (2003), Farné (2003) y Valenzuela (2000), señalan que desde entonces se comenzaron a adoptar nuevas prácticas productivas orientadas a la humanización del trabajo y a mejorar la calidad de vida laboral. En este marco, tuvieron lugar intensos debates que se desarrollaron en los ámbitos gubernamentales, de los organismos multilaterales, de los sindicatos y de las organizaciones empresariales. Algunos de los aspectos considerados en estos debates adquirieron relevancia en las discusiones sobre



relaciones de trabajo, desplazando la preocupación centrada exclusivamente en los niveles de ocupación.

No obstante las discusiones planteadas, tanto a nivel nacional como internacional se ha aceptado que el concepto de calidad de trabajo y/o de empleo se encuentra aún en construcción (Ermida Uriarte 2001, Lanari 2005) y reviste importantes grados de complejidad derivados del interés de distintos agentes relacionados con la temática, a saber, los gobiernos, las empresas y los trabajadores.

En Argentina pueden distinguirse distintos avances sobre el tema que se articulan, en distinta medida, con los cambios que se produjeron a nivel internacional. El Gráfico 1 sintetiza la evolución del concepto desde fines del 1800 hasta la fecha indicando, para cada momento, los programas o acciones implementadas, los agentes impulsores, las dimensiones analíticas y el nivel de análisis considerados.



**Gráfico 1.** Evolución del concepto de calidad de trabajo.

	1890 a 1910	1940 a 1970	1980	1990	2000	2010
<b>Programas - acciones</b>	Informe B. Masse (interior del país) Informe F. Storni (Capital Federal)	Higiene y Seguridad	CyMAT	Trabajo Precario	Trabajo Decente	Calidad de Trabajo
<b>El marco contextual</b>			Preocupación por las deficientes condiciones de HyS	Antecedentes que provienen de medidas europeas frente a las secuelas de la 2da GM	Impacto de la globalización	Preocupación por contexto de crecimiento económico con aumento del empleo sin mejoras en la calidad
<b>Agentes impulsores</b>	Sindicatos Legisladores	Establecimientos privados (acciones individuales y desconectadas)	PIACT - MTSS CEIL - CONICET	MTSS - INDEC CIAT / OIT prevalece el interés académico	GrET: UM dP - UNLP - CONICET SITD - OIT la agenda política incentiva el trabajo académico	MTSS CENDA UNGS
<b>Dimensiones</b>		1) Biofísicas 2) Medidas compensatorias	1) Biofísicas 2) Medio ambiente de trabajo 3) Organización del trabajo	1) Atributos de la ocupación (normativos) 2) Intermediación (terciarización) 3) Establecimiento de trabajo	1) Registración y remuneración 2) Jornada, vacaciones, estabilidad, HyS	1) ingresos, beneficios sociales, estabilidad 2) organización del trabajo 3) formación, capacitación, carrera, capacidades, participación
<b>Nivel de análisis</b>		Micro	Micro	Agregado	Agregado	Micro - agregado
<b>Unidad análisis</b>		Puesto de trabajo	Puesto de trabajo	El trabajador con empleo precario + el desempleado	El trabajador asalariado y no asalariado	El trabajador - la empresa - el estado
<b>Rasgos distintivos (diferencias detectadas)</b>	Diagnósticos sobre condiciones de salubridad en talleres	Compensación (antes que prevención)	Introduce la dimensión relativa a la organización del trabajo	1) Abandona la dimensión organización del trabajo 2) Introduce la dimensión que contempla las formas de contratación 3) Contempla el universo de desempleados	1) Sigue sin contemplarse la dimensión organización del trabajo 2) Incorpora la perspectiva de los agentes sociales intervinientes en la relación laboral	1) A nivel agregado se mantiene el interés por las dimensiones tradicionales 2) Se presentan propuestas renovadoras para el abordaje de la CE desde la perspectiva de la organización del trabajo y la gestión de RRHH, desde la perspectiva de empresas y trabajadores



Tal como muestra el Gráfico 1<sup>1</sup>, el tratamiento de la calidad del trabajo en Argentina fue mutando e incorporando dimensiones nuevas que, en ciertas ocasiones, luego se abandonaron a medida que avanzaba el estudio de la temática. Es así como en la década del 80 tuvo lugar el enfoque renovador que en Argentina se plasmó en la adopción de la noción de **condiciones y medioambiente de trabajo**, conocidas bajo la sigla **CyMAT**. A diferencia de la antigua concepción de **higiene y seguridad** que ponía el acento fundamentalmente en las tareas manuales y de ejecución, las CyMAT incluyen múltiples dimensiones que no solo se relacionan con el cuidado de la salud de los trabajadores y la resolución de conflictos derivados de esta problemática, sino también con la preocupación por las actividades de prevención tendientes a reducir o limitar los riesgos laborales, antes asociados a la idea de compensación.<sup>2</sup> Asimismo, reconocen la importancia creciente de los procesos de creación y transmisión de conocimiento y de las tareas de mayor complejidad en producción, así como la relevancia de las actividades indirectas de servicios, administración y gestión en los diversos sectores de la economía. El eje central de las CyMAT se sustenta en la influencia de estas normas sobre la eficiencia de las empresas y las organizaciones, dado que su implementación conlleva a mejoras de competitividad. En este sentido, las buenas condiciones de trabajo impactarían en el incremento de la productividad, el mejoramiento de la calidad de bienes y servicios producidos, en la reducción de costos y en el mayor compromiso de los trabajadores. Las dimensiones contempladas en las CyMAT están determinadas por las características de los procesos de trabajo y se desprenden del modelo analítico formulado por el CEIL (Neffa, 1995).

Hacia finales de la década del 80 y principios del 90 la temática de las condiciones de trabajo comenzó a ser abordada bajo la óptica del **trabajo precario (TP)**<sup>3</sup>. Los estudios sobre precarización en el país tuvieron por objeto conocer y analizar

<sup>1</sup> La descripción completa del gráfico puede consultarse en (Rodríguez Miglio, et. al, 2012).

<sup>2</sup> Los accidentes y enfermedades profesionales adoptaban el carácter de hechos fatales e imprevisibles, determinados necesariamente por la tecnología y la naturaleza misma del trabajo, ante lo que solamente cabía prever las indemnizaciones para reparar “ex-post” el daño. En consecuencia, no tenían lugar las medidas con finalidades de prevención, dado que las necesidades urgentes de la producción llevaban a concentrar la atención del proceso productivo en la situación presente y cotidiana, sin buscar en los antecedentes de los incidentes y accidentes pasados.

<sup>3</sup> Si bien esta problemática cobra relevancia en Argentina en el período mencionado, los antecedentes internacionales de este abordaje se remontan a la década del 50, especialmente en Europa, a partir de la



en profundidad las características de la población sujeta a empleo precario y desempleo. En este marco, y a diferencia de lo que ocurre en los análisis realizados bajo la perspectiva de las CyMAT, el eje de atención pasa desde el puesto de trabajo hacia el trabajador. Bajo este interés, se desarrollaron los estudios a nivel agregado que llevaron a la incorporación de un módulo complementario en la EPH que permitió cubrir las necesidades de información -insuficiente hasta el momento- relacionadas con las características de la población sujeta a empleo precario y desempleo (Pok & Sanjurjo, 1990). El interés por analizar el TP a partir del relevamiento de los asalariados y desocupados a nivel agregado condujo a dos modificaciones claves en torno a las dimensiones consideradas en las CyMAT. Por un lado, se dejó de considerar la importancia de la organización del trabajo para el desarrollo de capacidades en los trabajadores y, por el otro, se introdujo la tercerización como mecanismo relevante para el estudio del fenómeno de la precariedad laboral.

Durante los primeros años del nuevo siglo, se instaló en el país una nueva categoría analítica bajo el concepto de **trabajo decente (TD)** cuyos antecedentes se remontan, en el plano internacional, hacia la segunda mitad de la década del 90. Bajo esta nueva categoría se buscó desarrollar un marco para el diseño de programas tendientes a mejorar las condiciones de empleo e ingresos, la protección social y el fortalecimiento del diálogo social. En otras palabras, se intentó caracterizar, en un sentido amplio, el funcionamiento deseable del mercado de trabajo y la incorporación de la perspectiva de los agentes sociales intervinientes en la relación laboral. Bajo este panorama y en alusión a los derechos fundamentales de los trabajadores, la OIT instaló la generación de TD como una meta a ser cumplida por los gobiernos y un marco para crear políticas de empleo. Así, en el plano político, el TD se incorporó como tema de agenda bajo el objetivo de reducir su déficit, enfatizando en las condiciones necesarias para la promoción del trabajo productivo, es decir, aquel considerado como justamente remunerado, en condiciones de libertad, equidad, seguridad, dignidad y en el cual los derechos eran respetados.

---

preocupación por la precarización laboral y las medidas adoptadas en el marco del nuevo sistema de protección social implementado luego de la 2da Guerra Mundial. Mediante este sistema se logró advertir que gran parte de la población del mercado laboral europeo se encontraba desprotegida.



En el ámbito local, bajo el panorama internacional recién descripto y a partir de la adhesión de Argentina a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), se incorporó la temática del Trabajo Decente en el plano de las políticas públicas. En este contexto se creó el Programa Nacional de Trabajo Decente que permitió incluir el concepto en la normativa laboral e instalarlo en el discurso oficial. Así, a partir de la sanción de la Ley 25.877<sup>4</sup> se asignó al Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) la tarea de promover la inclusión del concepto de TD en las políticas nacionales, provinciales y municipales y llevar a cabo acciones orientadas a sostener y fomentar el empleo, reinsertar laboralmente a los trabajadores desocupados y capacitar y formar profesionalmente a los trabajadores. A diferencia de lo observado en el período en el que prevalecía la perspectiva del TP, el enfoque de TD fue impulsado fundamentalmente desde el gobierno y la OIT y fue considerado como una plataforma para el diseño de acciones públicas.

Así, a partir de 2004, se fueron desarrollando en el país algunos estudios tendientes a proveer información sobre la situación laboral local, especialmente como iniciativa del Grupo de Estudios del Trabajo (GrET)<sup>5</sup> en el marco del Programa Nacional de TD recién mencionado. Actualmente, si bien se reconoce la potencia del concepto de trabajo decente cuando se busca situar la problemática en la agenda de diversos actores institucionales y decisores gubernamentales, también se asume que dicha categorías resulta limitada desde el punto de vista del estudio integral del fenómeno (Mocelin, 2008).

En la actualidad, el interés se centra en el concepto de **Calidad del Empleo (CE)**, tanto en el ámbito de las políticas públicas como en el académico, a partir de distintas iniciativas para profundizar los estudios y avanzar en las metodologías de análisis. La noción de CE comenzó a ser ampliamente usada por la Unión Europea a principios del 2000 por ser considerada una categoría que, a diferencia de las ideas sobre trabajo precario y trabajo decente, contempla dimensiones heterogéneas asociadas

---

<sup>4</sup> La Ley Nro. 25.877 fue sancionada y promulgada en 2004. Es la normativa que regula el ordenamiento del régimen laboral argentino a partir de la derogación de la ley antecesora (Nro. 25.250)

<sup>5</sup> El GrET es un equipo multidisciplinario integrado por investigadores formados en el área de relaciones laborales y becarios de la Universidad Nacional de Mar del Plata y del CONICET. Los primeros sectores analizados fueron el de educación y salud.





con la perspectiva de los empleadores -quienes focalizan su atención en los aumentos de productividad-, la de los trabajadores -quienes se expresan a partir de los sindicatos- y la del Estado -interesado en formular políticas públicas que favorezcan la calidad de empleo, tanto desde el punto de vista de las políticas de empleo como de las de salud.

En términos generales, los estudios sobre calidad del empleo se estructuran en base a tres ejes analíticos principales que consideran: i) la perspectiva de los agentes, ya sea el Estado, las Empresas o los Trabajadores; ii) el nivel de agregación del análisis, centrado en el puesto de trabajo o en el empleo como variable agregada, y iii) las dimensiones utilizadas para explorar el comportamiento del fenómeno, en particular, las objetivas y subjetivas (Farné, 2003). Entre estas últimas se destacan el nivel de ingresos y las modalidades de contratación, aunque también se fueron incorporando paulatinamente otras tales como las condiciones de trabajo, la salud, los derechos del trabajador, los aspectos vinculados con el diálogo social, los logros personales y la autorrealización.

En Argentina, los principales aportes relacionados con el estudio de la CE provienen de trabajos realizados por el MTEySS y, desde el ámbito académico, por el Centro de Estudios para el Desarrollo Argentino (CENDA) y el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CEIL), entre otros. Estos estudios toman en cuenta aspectos estructurales del mercado de trabajo y proporcionan información que sirve como base para el desarrollo de políticas públicas. Desde la particular perspectiva aportada por la Economía y tomando como referencia los antecedentes mencionados, Amorin y Erbes (2007) problematizan la importancia históricamente asignada al nivel de ingresos como *proxy* de la calidad de empleo y destacan la importancia de otro conjunto de dimensiones que se vinculan con el desarrollo de las capacidades, la carrera profesional de los trabajadores y la forma en que se organiza el proceso de trabajo.

En este marco, tuvieron lugar una serie de trabajos a partir de los cuales se propuso un conjunto de dimensiones para el estudio de la calidad de empleo que exceden el plano normativo y remunerativo y que contemplan la forma en que se organiza el trabajo, el desarrollo de procesos de aprendizaje, las oportunidades de crecimiento profesional y el bienestar de los trabajadores (Amorin y Erbes, 2007; Amorin, et al, 2007; Erbes y Amorín, 2009). La atención en estos estudios se centró en



la importancia de las capacidades laborales diferenciales que permiten incrementar las ventajas competitivas de las firmas y de los trabajadores en el mercado de trabajo, al mismo tiempo que reconocen la potencialidad de un abordaje de estas características para la generación de políticas.

Sin embargo, los aportes realizados desde las ciencias económicas no son los únicos. En los últimos años, a partir de la emergencia de suicidios en ámbitos de trabajo en Europa, de empresas en procesos de re-estructuración (Telecom, Renault, FoxCon, etc.) y del notable impacto de las características del trabajo contemporáneo en la salud de los trabajadores, se desplegaron un número importante de trabajos asociados a esta problemática que buscan analizar las relaciones entre calidad del empleo y factores de riesgo en la salud, lo cual resulta imprescindible para avanzar en las regulaciones que exige la problemática (Baudelot et al, 2011; Clot, 2010; Clot, 2009; Clot & Lhuillier, 2010; Crespo Merlo et al, 2013; Dejours, 2006; Dejours, 1993; Dejours et al, 1998; Dejours y Begue, 2010 ; Dessors, et al, 1998 ; Ferreira et al, 2013 ; Garaño et al, 2013). Estos estudios se inscriben en la ergonomía, la psicología del trabajo y la medicina laboral, y buscan incorporar la perspectiva de los actores sociales a través de estrategias de investigación cualitativas y de la consideración central del impacto de las condiciones de trabajo -en particular las nuevas formas de organización del trabajo- en la subjetividad.

## **2. Dimensiones de análisis de la calidad del empleo**

A partir de los aportes realizados por distintos estudios (Slaughter, 1998; Infante & Vega Centeno, 1999; Valenzuela & Reinecke, 2000; Vanbastelaer & Hussmann, 2000) es posible sostener que un empleo de calidad implica salarios adecuados y crecientes, estabilidad laboral, horarios de tiempo completo<sup>6</sup>, seguridad social y posibilidades de formación, entre otras cuestiones, aunque también implica ciertas

---

<sup>6</sup> Pese a esto, autores tales como Loughlin y Murray (2013) señalan que se debe abandonar la noción de calidad de empleo que se sostiene en el trabajo full time y permanente como objetivo a lograr. Según estos y otros autores, el requerimiento de tiempo completo en el empleo debería ser discutido a la luz de nuevas modalidades de trabajo y de la creciente importancia relativa de trabajadores con características sociodemográficas distintas (estudiantes, mujeres, etc.).



características que determinan la capacidad del empleo de satisfacer necesidades asociadas al bienestar económico, social, psíquico y de salud física de los trabajadores.

Diversos estudios empíricos sobre la calidad del empleo (Farné, 2003; Lanari, 2005) exponen múltiples dimensiones e indicadores de análisis. En particular, Farné (2003) realiza un minucioso estudio de estas diferentes categorizaciones y ofrece una propuesta de las cuatro dimensiones más recurrentes: el ingreso y las horas de trabajo (por su impacto en el bienestar y en la salud de los trabajadores y sus familias), el contrato de trabajo (dado que regula y formaliza la relación entre trabajador y empleador, a la vez que da acceso a la protección social y atribuye al trabajo y a los ingresos un carácter de estabilidad) y por último, la afiliación a la seguridad social (al resguardar las condiciones de salud y protección económica, aunque no necesariamente deba darse en el marco de la relación laboral).

También se reconoce que la noción de calidad de empleo alude no sólo al trabajo registrado, con protección social (durante y luego de la finalización de la vida laboral) y una remuneración adecuada, sino también a una organización del trabajo que valore y contribuya al desarrollo de las competencias del trabajador y que provea de mecanismos de mejora permanente de dichas competencias a través de procesos de capacitación sistémicos (Bisang, Novick, Sztulwark, & Yoguel, 2005).

Por lo tanto, puede sostenerse que la calidad del empleo se define a partir de un conjunto de factores asociados al sistema de relaciones laborales, tales como la remuneración adecuada, la existencia de beneficios sociales y la estabilidad en el empleo, a la vez que considera aspectos referidos a las condiciones que ofrece la organización en materia de posibilidades de formación y aprendizaje, oportunidades de desarrollo laboral y movilidad en la estructura ocupacional (Bisang et al, 2005; Pujol 2007; Amarin y Erbes, 2007; Barros y Mendonca, 1999 e Infante y Vega-Centeno, 1999).

Un análisis interdisciplinario permite advertir una cuestión que enriquece la construcción del problema y las decisiones metodológicas que implican su abordaje. Esta se refiere a la hegemonía que asume la perspectiva objetivista en el estudio de la calidad de empleo. Farné (2003) sostiene, por ejemplo, que el concepto de calidad del empleo debería fundamentarse en cuestiones objetivas y diferenciarse de la idea de



“satisfacción”, como medida subjetiva. En esta línea Valenzuela y Reinecke (2000) definen a la satisfacción como un estado emocional positivo que resulta de la evaluación del propio trabajo. Los autores señalan también que al tratarse de una medida subjetiva la satisfacción con el empleo puede alterarse aún cuando la calidad permanezca estable. En la misma línea, Cooke et al (2013) enfatiza la relevancia del contexto en que los individuos trabajan y viven sobre su percepción acerca de las condiciones de trabajo.

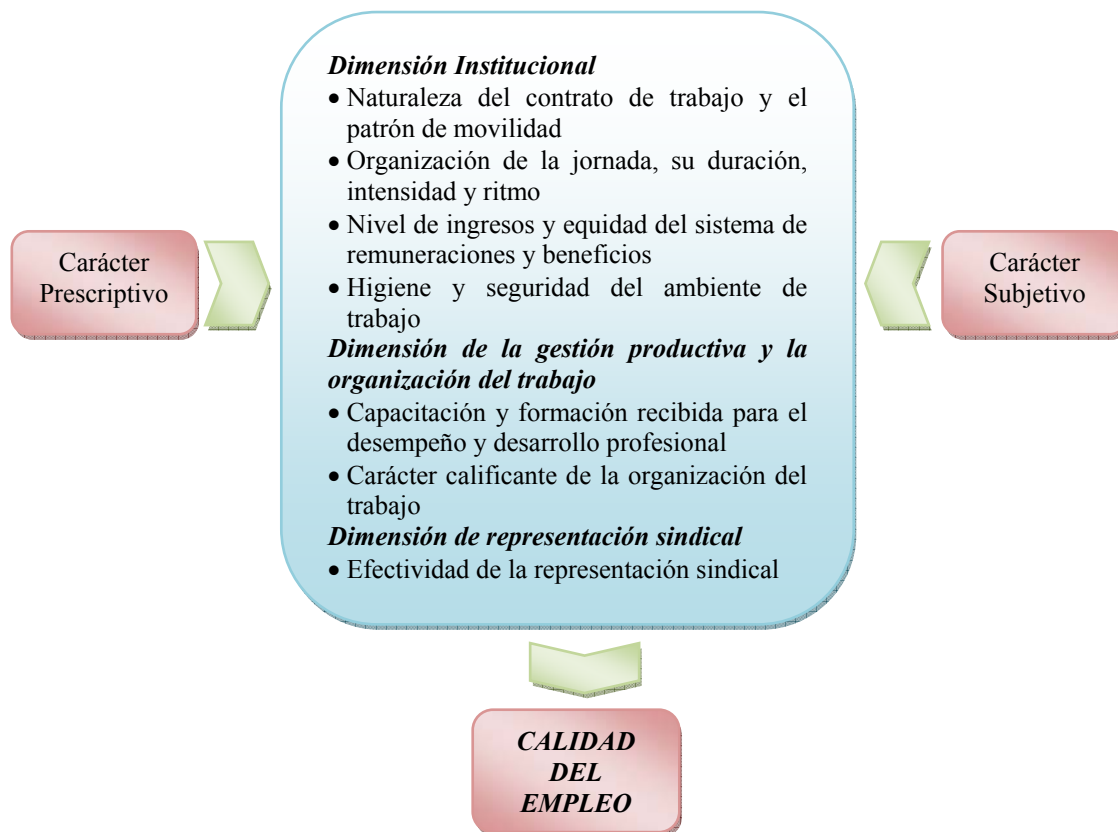
En el marco de esta perspectiva, diversos estudios reconocen que no es fácil abordar la cuestión desde un supuesto de una división tajante ente calidad y satisfacción, dado que algunas características cualitativas del empleo no resultan objetivables y en muchos casos resulta imposible fijar criterios exactos y neutros que contribuyan a clasificar empleos de calidad y de no calidad. Sin embargo, la cuestión es discutible porque escudándose en la imposibilidad de la objetividad, se pretende soslayar o relegar la perspectiva de los propios trabajadores, siendo que ellos resultan especialmente aptos para valorar las condiciones en las que se desenvuelven laboralmente. Muchos parámetros para evaluar la calidad del empleo dependen de variables culturales, históricas, institucionales o sencillamente subjetivas y, por tanto, la voz de los actores sociales resulta importante en la consideración del fenómeno.

Estas puntuaciones permiten sostener que el concepto de calidad del empleo integra perspectivas objetivas y subjetivas ligadas no sólo a condiciones institucionales, sino también a la estructura organizacional, asumiendo que los trabajadores son sujetos capaces de valorar adecuadamente tanto los aspectos objetivos como aquellos más ligados a la satisfacción de sus expectativas personales o a las de su colectivo de trabajo. En esta línea, recabar y conocer la mirada de los trabajadores en relación con su entorno laboral constituye una vía de acceso privilegiada para la comprensión de la problemática.

### **3. Una tipología teórica sobre la calidad del empleo**

Los aportes realizados en las secciones precedentes, así como también algunos hallazgos empíricos derivados de trabajos previos (Pujol, et al; 2012), permiten identificar un conjunto de factores a partir de los cuales puede caracterizarse a la calidad del empleo, los cuales se sintetizan en el gráfico 2.

**Gráfico 2.** Dimensiones, aspectos y factores relacionados con la calidad del empleo.



Estos factores pueden agruparse en torno a tres dimensiones analíticas con el fin de simplificar su comprensión. La primera refiere a lo “institucional” y recoge a aquellos factores cuyas características suelen ser definidas por la legislación, por ejemplo a partir del cumplimiento de la Ley de Contrato de Trabajo. Incluye a factores tales como contrato laboral, la remuneración, la duración, intensidad y ritmo de la jornada de trabajo y el medioambiente de trabajo. La segunda dimensión es el de la “organización productiva y gestión del trabajo”, el cual se analiza a través de factores tales como los procesos de adquisición de capacidades, las formas de realizar la tarea, la autonomía del empleado para el desarrollo de su actividad, la forma de participación de los trabajadores y el sistema de evaluación de desempeño que se implementa. A partir de este aspecto se pretenden captar aquellos rasgos que contribuyen a definir el nivel calificante de la estructura de producción y las formas de gestionarla. La tercera dimensión es el de la “representación sindical” y da cuenta de la relación que tiene el



trabajador con el sindicato a partir de la existencia de delegados sindicales en la empresa y a la forma de participación de los trabajadores en la acción colectiva.

Cada uno de los factores no constituye *per se* un elemento que de cuenta de la calidad del empleo desde la perspectiva prescriptiva o la subjetiva. Por el contrario, se sostiene que los distintos factores pueden ser analizados desde ambos enfoques, ya sea que el énfasis analítico esté puesto en aquellas condiciones que son prescriptas por la legislación y/o que vienen dadas por las políticas del empleador o la organización del trabajo que plantea la empresa (perspectiva objetiva o descriptiva), o en la significación que le otorgan los trabajadores a ciertas características del trabajo (perspectiva subjetiva o de percepción).<sup>7</sup> Así, por ejemplo, un elemento a analizar relacionado con la organización de la jornada de trabajo puede ser el sistema de turnos, donde las características que este asume a partir de su definición por parte de la empresa se analizan considerando el carácter normativo, mientras que la percepción que tiene el trabajador sobre el impacto del sistema de turnos en su vida personal y familiar se evalúa desde la perspectiva subjetiva.

La integración de los factores analizados desde las perspectivas normativa/prescriptiva y subjetiva permite construir una tipología sobre calidad del empleo que es aplicable a los trabajadores. En este marco, se parte de la identificación de dos casos extremos. El primero refiere a una situación de empleo “calificante” (empleo de calidad) en la cual los factores adquieren rasgos positivos en su caracterización tanto a partir de la dimensión objetiva como de la subjetiva. El segundo escenario presenta rasgos opuestos al anterior y puede vincularse con condiciones y una percepción del empleo que afecta negativamente la calidad de vida laboral y personal del trabajador (“precarizante”). Entre ambos extremos pueden identificarse situaciones intermedias, con predominio de uno u otro extremo según estas sean más o menos favorables para los trabajadores que allí se consideren.

Tomando en cuenta los factores propuestos, la calidad del empleo aparece configurada, en primera instancia, por elementos vinculados a la dimensión

---

<sup>7</sup> Esto no implica que no puedan identificarse algunos aspectos únicamente relacionados con algunas de las dos dimensiones planteadas, especialmente con la subjetiva. Sin embargo, estos no son considerados en este trabajo.



institucional. De esta forma, un empleo de estas características refiere a un trabajo “efectivo” por tiempo indeterminado, de jornada completa - estipulada por el Convenio Colectivo de Trabajo- y en horarios fijos. Se presuponen, además, remuneraciones adecuadas y crecientes y existencia de otro tipo de incentivos no remunerativos, tales como el pago de cursos de capacitación. Asimismo, dentro de este aspecto, se considera como un factor clave al medioambiente de trabajo, lo cual implica tanto que el espacio de trabajo reúna las condiciones de seguridad adecuadas, como que el trabajador cuente con los elementos de seguridad necesarios para el cumplimiento de su tarea (Slaughter, 1998; Van Vastelaer y Hussmann, 2000; Infante y Vega Centeno, 1999; y Valenzuela y Reinecke, 2000).

En lo referente a la dimensión de organización productiva y gestión del trabajo, se sostiene que el empleo calificante implica la existencia de una política de desarrollo de competencias por parte de la empresa que se refleja en su estrategia de rotación de personal y dinámica de capacitación (adquisición de capacidades); en la existencia de esquemas que favorezcan la interacción entre los trabajadores y el enriquecimiento de sus tareas mediante el trabajo grupal (realización de la tareas individual o grupalmente) y en el otorgamiento de mayores posibilidades de toma de decisión y de prevención de los problemas que se presentan en el ciclo productivo (autonomía para la resolución de problemas). Complementariamente, se consideran también en diferentes rasgos vinculados con la participación y con la forma en que se evalúa el desempeño de los trabajadores. Cada uno de estos factores puede contribuir positiva o negativamente en la determinación de niveles variables de calidad del empleo.

En primer lugar, los procesos virtuosos de adquisición de capacidades se asocian tanto con una dinámica de rotación en el espacio productivo implica el tránsito del trabajador por puestos de complejidad creciente según un esquema planificado por la empresa, como con espacios de capacitación formal. Así, cuando asume estas características, este factor se vincula con la calidad laboral a partir de la formación que proveen al trabajador procesos de rotación y capacitación que suponen la aparición de conocimientos individuales y colectivos nuevos (Méhaut, 1995) y, en este sentido, generan una ampliación de los conocimientos de los operarios.



En segundo lugar, se considera que el trabajo en equipo es un factor positivo dentro de la organización productiva en tanto constituye una práctica formativa. En este sentido, la actividad adquiere características enriquecedoras en la medida en que promueve el intercambio de funciones entre sus miembros y la posibilidad de compartir experiencias a partir de la acción misma. Sin embargo, la mera existencia de equipos de trabajo no es suficiente para favorecer los procesos de aprendizaje en las empresas, sino que también es necesario considerar si estos promueven o no el protagonismo de los trabajadores en la gestión del proceso productivo, y si toman en cuenta aspectos más específicos de las interacciones que se desarrollan al interior de los grupos y de los vínculos directos o indirectos que establece cada trabajador con las actividades de producción (Batt, 1999).

En tercer lugar, la dimensión asociada a la autonomía remite al comportamiento esperado, por parte de la empresa, ante la aparición de imprevistos o problemas en el proceso productivo. Implica, entonces, considerar si se brinda al trabajador la posibilidad de aplicar sus conocimientos previos a fin de advertir anticipadamente desvíos, resolver problemas o “eventos” e introducir acciones correctivas considerando criterios preestablecidos, pero sin necesidad de una supervisión estrecha. De esta manera, se asigna a la autonomía un papel motivador que propicia el desenvolvimiento de los procesos de aprendizaje (Mallet, 1995).

En cuarto lugar, la participación gravita sobre la calidad laboral en la medida que existen canales de expresión para los trabajadores que, a su vez, posibilitan el desarrollo de procesos de intercambio y aprendizaje. Al respecto, se debe contemplar no sólo la existencia de estos canales, sino también la utilización efectiva y el grado en que las sugerencias realizadas son consideradas.

En quinto lugar, el sistema de evaluación de desempeño o de seguimiento de la actividad del empleado es utilizado frecuentemente como elemento de control, en la medida que se toman en consideración aspectos que tienden a emparentarse con la disciplina laboral, marcando las faltas cometidas por el trabajador. Se considera que un sistema de evaluación de desempeño que refiera a un empleo de calidad debería incluir aspectos complementarios a los disciplinares, entre los cuales puede mencionarse el





desarrollo de los conocimientos del trabajador, y contemplar instancias de autoevaluación o evaluación por pares.

Finalmente, en lo que respecta a la dimensión asociada con la representación sindical, esta promueve mayores niveles de calidad laboral siempre que promueva en los trabajadores un anclaje vinculado a su propia condición y les permita limitar los posibles avances de los empleadores sobre los operarios. En este sentido, los términos negativos de la calidad del empleo se refieren tanto a la ausencia de representantes gremiales, como al desaliento de los empresarios a las actividades de vinculación entre trabajadores y representantes, cuando estos existen.

Tal como se mencionó, cada uno de estos factores puede abordarse desde una perspectiva prescriptiva o subjetiva. La construcción de los tipos ideales y extremos de calidad del empleo (calificante y precarizante) sintetizan el tratamiento de las dimensiones y factores listados desde ambos abordajes, por lo que el “empleo de calidad” no queda supeditado solamente a las lógicas o indicadores normativos, sino que considera también la perspectiva del trabajador sobre los mismos.

Así, la construcción de un “tipo ideal” de empleo de calidad implica elevados niveles en las dimensiones institucional, de organización productiva y de gestión del trabajo y de representación sindical, tanto desde la perspectiva normativa como desde aquella que refleja el grado de satisfacción por parte de los trabajadores sobre los factores considerados. Por el contrario, los empleos que se han denominado “precarizantes” no cumplen con ninguna de las condiciones establecidas previamente. En el próximo apartado se busca dar cuenta de manera concreta, tanto de estas situaciones extremas, como del amplio gradiente que se desarrolla entre las mismas.

#### **4. Análisis de resultados**

A partir de las referencias realizadas en las secciones precedentes en torno a los factores que dan cuenta de la calidad del empleo y su evaluación desde una perspectiva prescriptiva y otra subjetiva, en este apartado se evalúa la calidad del empleo de un conjunto de trabajadores pertenecientes a los sectores automotriz y de la alimentación.

A fin de captar las dimensiones mencionadas, se construyeron distintos indicadores considerando la información disponible en una encuesta realizada a 103



trabajadores de firmas de los sectores mencionados en las provincias de Córdoba y Buenos Aires, en marzo de 2011 y junio de 2013 respectivamente. El trabajo de campo se enmarca dentro de una serie de actividades de investigación orientadas al estudio de la Calidad del Empleo, que un equipo de investigadores del Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento y de la Universidad Nacional de Córdoba está desarrollando en el marco del proyecto PICTO: “Crecimiento, innovación y dinámica del empleo. Análisis de la industria Argentina post-convertibilidad”, con el financiamiento de la Agencia Nacional de Promoción Científica y Técnica (ANPCyT).

Para dar cuenta de las distintas características que puede asumir la organización del trabajo en estos sectores se realizó un Análisis Factorial de Correspondencias Múltiples (AFCM). Esta técnica permite estudiar las asociaciones existentes entre las diferentes categorías que constituyen las dimensiones asumidas por la organización del trabajo y realizar una clasificación similar a la presentada en términos teóricos. A partir del AFCM se analizan todas las asociaciones existentes entre las diferentes modalidades de las variables que componen una matriz de datos y, de esta manera, se obtiene un conjunto de clases compuestas por trabajadores que presentan una alta homogeneidad intragrupo y una elevada heterogeneidad extragrupo. Este método opera mediante la reducción de la dimensionalidad del fenómeno estudiado, conformando ejes factoriales cuya determinación permite concentrar el análisis en las variables y modalidades que más aportan a la explicación de la problemática (Roitter, 1991 y Crivisqui, 1993).

Las variables activas que se consideraron para la realización del AFCM -que luego permiten la constitución de los grupos de trabajadores- retoman a cada uno de los factores considerados analizados desde las perspectivas prescriptiva y subjetiva. Solamente uno de los factores identificados teóricamente fue marginado del análisis -naturaleza del contrato de trabajo-, dado que la gran mayoría de los trabajadores relevados cuenta con contratos por tiempo indeterminado y, por lo tanto, no es posible establecer diferencias a partir de este rasgo.

En este marco, relacionado con la dimensión institucional se evaluó i) la duración, intensidad y ritmo de la jornada laboral -cada uno de estos factores individualmente-; ii) los niveles de remuneración y iii) el medioambiente de trabajo. Dentro de la dimensión referida a la organización productiva y a la gestión del trabajo



se consideró, iv) la dinámica de adquisición de capacidades, v) la forma de realizar la tarea, individualmente o en equipo, vi) el grado de autonomía que se otorga a los trabajadores operativos para la resolución de problemas, vii) la forma de participación de los trabajadores y viii) los rasgos de la forma en que se evalúa el desempeño laboral. Finalmente, en lo referente a la representación sindical se tomaron, ix) las características de la relación de los trabajadores con el sindicato. De esta manera, para cada uno de estos factores se construyó un indicador que refleja los aspectos normativos y la percepción sobre los mismos que puede asumir tres valores en orden ascendente de complejidad. Dos excepciones merecen ser especificadas. En primer lugar, el ritmo de trabajo solamente se evaluó en términos subjetivos dado que no se dispone de información para dar cuenta de este factor desde una perspectiva normativa. En segundo lugar, la escasa variabilidad en algunos de los indicadores construidos condujo a la necesidad de trabajarlos dicotómicamente, en lugar de tomar tres niveles. Este es el caso de los indicadores subjetivos de duración e intensidad de la jornada de trabajo y de forma de trabajo (equipo o individual).

Las características generales de los trabajadores incluidos en el análisis y de las empresas en que estos se desempeñan evidencian un predominio de trabajadores masculinos (82%), una media de edad de 35 años y una antigüedad menor a 5 años (44%). Se trata de trabajadores cuyo nivel educativo alcanzado es preponderantemente el secundario completo o incompleto (36% de los casos en cada categoría) y que desarrollan su actividad en empresas de diversos tamaños con prevalencia de las firmas con menos de 50 ocupados o con más de 300 (27% y 39%, respectivamente).

En la tabla 1 se presentan las veintiún variables activas correspondientes a las tres dimensiones presentadas, con el objetivo de identificar las relaciones existentes entre las variables (factores) y dimensiones incluidas en la caracterización de la calidad del empleo. También se incluyen las frecuencias relativas de aparición de las mismas.<sup>8</sup>

Tomando la información de la totalidad de los ejes factoriales estimados a partir del AFCM se realizó el Análisis de Cluster y, como resultado de ello, se obtuvieron cuatro grupos diferentes, cada uno de los cuales reúne a trabajadores que presentan

---

<sup>8</sup> Para mayor detalle sobre la construcción de los indicadores y los distintos niveles, véase el anexo de este trabajo.

características similares en relación a su empleo. Esto es así porque los grupos resultantes se conforman con los trabajadores más cercanos en términos de las distancias euclidianas calculadas con las coordenadas de posicionamiento de las mismas en relación con todos los ejes factoriales.

Estos cuatro grupos fueron nominados de acuerdo a sus particularidades y contruidos a partir de la similitud entre las categorías de los factores que están sobre-representadas en cada uno de ellos. Al respecto, cabe destacar que si bien pudieron identificarse dos niveles extremos, uno asociado a condiciones de empleo precarizantes y el otro a la situación calificante, se observan también dos grupos intermedios que requieren un análisis más detallado para su caracterización. En la tabla 2 se presentan sintéticamente los rasgos de cada uno de los cuatro grupos identificados.

**Tabla 1.** Variables activas utilizadas en la construcción del AFCM

Dimensión	Factor - Indicador	Construcción a/	Frecuencia b/
Institucional	Duración de la jornada	P: cantidad de horas trabajadas + horas extras + turnos rotativos	<b>B= 41%</b> ; M= 39%; A=20%
		S: preferencia sobre tiempo libre u horas extras	<b>Tiempo libre=60%</b> ; Hs. Extras= 40%
	Intensidad de la jornada	P: cantidad y duración de los descansos	B= 15%; <b>M= 47%</b> ; A=38%
		S: suficiencia de los descansos	<b>Suficientes=56%</b> ; insuficientes=44%
	Ritmo de trabajo	S: grado de exigencia del ritmo de trabajo + identificación de esto como un problema	B= 31%; <b>M= 45%</b> ; A=24%
	Medioambiente de trabajo	P: exposición a riesgo + existencia de medidas de seguridad y protección	<b>B= 38%</b> ; <b>M= 38%</b> ; A=24%
		S: evaluación sobre condiciones de espacio físico y seguridad	B= 31%; <b>M=41%</b> ; A=28%
	Remuneraciones	P: ingresos en relación a la mediana de localización	B=29%; <b>M=40%</b> ; A=31%
S: percepción respecto a otras empresas y puestos similares		B= 35%; <b>M=42%</b> ; A=23%	
Organización productiva y gestión del trabajo	Adquisición de capacidades	P: rotación + complejidad de tareas + capacitación	B= 39%; <b>M= 45%</b> ; A=16%
		S: posibilidad de adquirir conocimientos + identificación de esto como problema	<b>B= 38%</b> ; M= 37%; A=25%
	Forma de realizar la tarea	P: existencia de equipos + participación del trabajador	<b>B=35%</b> ; M= 32%; A=33%
		S: adquisición de conocimientos por interacción + capacidad de relacionarse con otros	<b>B= 53%</b> ; A=47%
Autonomía	P: accionar frente a la aparición de problemas	<b>B= 34%</b> ; M= 33%;	



			A=33%
		S: confianza sobre decisiones del trabajador + trabajo como fuente de mayor capacidad de resolver problemas + identificación de la falta de autonomía como problema	B= 33%; M= 25%; A=42%
	Participación	P: sistema de sugerencias + implementación del sistema + temas	<b>B= 45%</b> ; M= 26%; A=29%
		S: actitud de la empresa hacia propuestas + identificación de la ausencia de consulta a operarios y de la falta de información como problemas	B= 25%; <b>M= 44%</b> ; A=31%
	Evaluación de desempeño	P: aspectos que se evalúan	<b>B= 36%</b> ; M= 28%; A=36%
S: reconocimiento + identificación del énfasis en el control y la disciplina como problema		<b>B= 36%</b> ; <b>M= 36%</b> ; A=28%	
Representación sindical	P: representación sindical + afiliación + actividades con el sindicato	B= 31%; <b>M=49%</b> ; A=20%	
	S: consulta a delegado por distintas temáticas	B=31%; <b>M= 49%</b> ; A=20%	

Notas: a/ "P" refiere a la construcción del indicador prescriptivo y "S" a la del subjetivo. b/ "B" alude al nivel bajo del indicador; "M" al medio y "A" al alto. En negrita, la frecuencia relativa más importante.

**Tabla 2.** Trabajadores según nivel de las variables activas significativas para la agrupación

Dimensión	Factor – Indicador		Calidad del empleo			
			Precarizante	Medio	Híbrido	Calificante
Porcentaje de individuos			28	24	13	35
Institucional	Duración de la jornada	Presc.	Alto	Medio	Bajo	
		Subj.				
	Intensidad de la jornada	Presc.	Bajo		Medio	Alto
		Subj.	Insuficientes	Suficientes	Insuficientes	Suficientes
	Ritmo de trabajo	Subj.	Exigente	Medio	Exigente	No exigente
	Medioambiente de trabajo	Presc.	Bajo		Medio	Alto
		Subj.	Bajo			Alto
	Remuneraciones	Presc.	Bajo		Alto	Alto
Subj.		Bajo			Alto	
Organización productiva y gestión del trabajo	Adquisición de capacidades	Presc.	Medio	Medio	Alto	
		Subj.	Bajo	Medio		Alto
	Forma de realizar la tarea	Presc.	Bajo		Medio	Alto
		Subj.	Bajo	Medio/Alto	Bajo	Alto
	Autonomía	Presc.		Medio		
		Subj.	Bajo			Alto
	Participación	Presc.	Bajo		Alto	Alto
		Subj.	Bajo	Medio		Alto
	Evaluación de desempeño	Presc.	Bajo	Medio		Alto
		Subj.	Bajo		Medio	Alto
Representación sindical		Presc.		Baja	Alto	Medio
		Subj.	Medio	Baja	Alto	Medio

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta a trabajadores de las industrias automotriz y alimenticia, Córdoba y Buenos Aires.

Nota: test Z significativo al 10% o menos.



Del análisis de la tabla 2 surge que existe una relación importante entre las condiciones prescriptivas en las que los trabajadores desarrollan su actividad laboral y su percepción acerca de los distintos factores relevados. En este sentido, para los cuatro grupos identificados se observa una complementariedad entre la caracterización de la calidad del empleo en términos normativos y subjetivos. Sin embargo, estas asociaciones son particularmente claras cuando se toman los grupos extremos y tienden a presentarse más débilmente en los casos intermedios.

Así, el grupo nominado como “precarizante”, que nuclea a un 28% de los trabajadores relevados y muestra una participación relativa mayor del sector de la alimentación frente al automotriz, se caracteriza por la complementariedad entre la perspectiva prescriptiva y subjetiva en los factores relacionados con la dimensión institucional y con la organización de la producción y gestión del trabajo. Sin embargo, no se diferencia con respecto a la media de la muestra en lo que respecta a la representación sindical. En particular, en lo que refiere a la dimensión institucional, sobresale la presencia de una jornada laboral con descansos que acumulan menos de treinta minutos al día (34% en este cluster versus 15% en la media de la muestra) y que son percibidos como insuficientes por los trabajadores (83% vs. 43%); por un ritmo de trabajo considerado exigente por los operarios que, además, les genera conflicto porque los coloca ante una situación de presión (55% vs. 31%); por un medioambiente de trabajo en el que se observan accidentes y no existen las condiciones de higiene, seguridad y protección adecuadas (79% vs. 38%), al mismo tiempo que se valora a este aspecto como insuficiente y existen renunciadas asociadas con este tema (59% vs. 31%). A su vez, las remuneraciones de los trabajadores son inferiores a la media de su localización y período (52% vs. 26%), por lo que estos se consideran mal remunerados en comparación a trabajadores de otras empresas y de puestos similares.

Por su parte, en el marco de la organización productiva y gestión del trabajo, se destaca que los niveles de participación son reducidos, tanto cuando se considera la perspectiva de lo prescripto, como cuando se analiza la perspectiva subjetiva. Así, el 76% de los individuos que integran este grupo sostienen que no existe en la empresa un sistema para la recepción de sugerencias del personal (frente al 41% promedio), al



mismo tiempo que el 59% (frente al 23%) destaca que la actitud de la empresa ante las propuestas es cerrada y que la ausencia de consulta a los operarios sobre temas en los que deberían opinar es un problema. También sobresalen, relacionados con esta dimensión, los bajos niveles de autonomía y de adquisición de capacidades cuando estos factores son abordados desde la subjetividad de los trabajadores. Como consecuencia de ello, se observa que los trabajadores consideran que los supervisores delegan escasas responsabilidades en ellos y que la falta de autonomía es un problema (52% vs. 31%), y que el trabajo realizado en la empresa no les ha permitido adquirir nuevos conocimientos (59% vs. 34%). Esta percepción es coherente con el hecho de que en este grupo un 64% de sus miembros (vs. 46% en la muestra) rota entre diversos puestos sin que esto obedezca a una estrategia de la empresa, o afirma que no existen cursos de capacitación planificados por la misma. En cuanto a la forma de realizar la tarea, se destaca la inexistencia de equipos de trabajo (62% vs. 34%), rasgo prescriptivo que se refuerza a partir de la visión de los trabajadores, en tanto sostienen que su actividad en la empresa no les ha permitido aumentar sus conocimientos a partir de las relaciones que establecen con otras personas, ni de la participación en equipos con miembros de otras áreas de la empresa. También se destaca este cluster por un sistema de evaluación de desempeño en el que solo se consideran cuestiones relativas a la disciplina, presentismo, disponibilidad y asistencia (52% vs. 36%), lo cual también tiene su correlato en la percepción de los trabajadores que afirman que es un problema el hecho de que la evaluación se limita al control y la disciplina (54% vs. 36%). Finalmente, este grupo se destaca porque, según la percepción de los trabajadores, se recurre a los delegados o al sindicato por demandas salariales o por amenaza ante la pérdida de empleo (63% vs. 50%).

En el otro extremo, el cluster “Calificante” está constituido por un grupo que representa a poco más de un tercio de los trabajadores (35%), que incluye a un porcentaje levemente mayor de empleados en fábricas vinculadas al sector automotriz y reúne a aquellas personas que se caracterizan por desempeñarse laboralmente en un ambiente más propicio para el desarrollo de su actividad y de sus competencias. En este caso, predominan niveles altos en los distintos indicadores relacionados con las dimensiones institucional y de organización productiva y gestión del trabajo. En



relación con la primera de estas dimensiones, se observa que se trata de trabajadores que poseen remuneraciones relativamente elevadas (45% vs. 34%) que son valoradas de esa manera por los entrevistados (35% vs. 23%); cuentan con descansos que superan los treinta minutos diarios durante su jornada (61% vs. 37%) considerados como suficientes (89% vs. 55%) y, desde la percepción, califican al ritmo de trabajo como *no exigente* (39% vs. 24%). Por su parte, el medioambiente de trabajo es especialmente ventajoso dado que, además de contar con el equipamiento adecuado, los empleados reciben capacitación para evitar accidentes y es muy poco frecuente que estos se produzcan (42% vs. 23%). Esto se complementa con una percepción positiva sobre el medioambiente laboral, donde se menciona que, en promedio, las condiciones de trabajo son satisfactorias o muy satisfactorias (50% vs. 28%).

Las variables vinculadas a la forma de organización del trabajo que asumen su mayor valor son la forma de realizar la tarea; las posibilidades de participación y la evaluación de desempeño, tanto desde lo prescriptivo como desde la percepción, y la adquisición de capacidades y la autonomía desde la percepción. De esta manera, este grupo se destaca por señalar que existen equipos de trabajo y que el trabajador participa en ellos (50% vs. 32%), a la vez que enfatizan el hecho de que su trabajo en la empresa les ha permitido mejorar su capacidad de relacionarse y aumentar sus conocimientos por la participación en equipos con otras áreas (64 vs. 47%). Así también, sobresale la existencia de un sistema a través del cual se receptan y aplican las sugerencias de los trabajadores, sobre temáticas que van más allá de las cuestiones que interesan exclusivamente a la empresa (43 vs. 29%). Esto también es destacado como positivo desde la percepción de los entrevistados, que sostienen que la empresa tiene una actitud abierta hacia la participación y que no es un problema la ausencia de canales de participación (56% vs. 29%). También se destaca este cluster por el hecho de que la evaluación de desempeño considera conocimientos técnicos, participación y deseos de aprender, cuestiones que van más allá de lo asociado al control (50 vs. 36%), lo cual coincide con la opinión de los encuestados que, además, señalan que sus superiores tienen siempre expresiones de reconocimiento por el trabajo bien realizado (38 vs. 28%). En esta dimensión son dos los factores acerca de los cuales sobresale la mirada positiva de los trabajadores, aunque los indicadores objetivos no permiten señalar que la





situación de este grupo sea significativamente diferente. En primer lugar, la percepción acerca del grado de autonomía con que desarrollan su tarea, dado que no evalúan como un problema la falta de delegación de responsabilidad y sostienen que generalmente cuentan con la confianza de sus supervisores, a la vez que consideran que su experiencia en la empresa les ha permitido ser más autónomos o mejorar su capacidad de resolver problemas (56 vs. 42%). En segundo lugar, cuentan con una percepción relativamente positiva acerca del impacto del trabajo y de los procesos de capacitación para incorporar nuevos conocimientos (47% vs. 22%).

En lo referente a la relación con el sindicato, un 83% de quienes componen este cluster no participa de actividades sindicales, aunque existan delegados en la empresa (frente al 48% en el total). También desde lo subjetivo el nivel de relación con el sindicato puede calificarse como medio, dado que se recurre al delegado o representante solamente por demandas salariales y/o ante la amenaza de pérdida de empleo. En este último aspecto llama la atención la sobre-representación de esta percepción, muy semejante a lo que se presenta en el cluster precarizante.

Tal como se mencionó, se han identificado dos situaciones intermedias que incluyen rasgos de los dos clusters anteriores. En este sentido, un primer grupo que se ha denominado “medio” (24%), con una representación sectorial asociada marginalmente al sector automotriz, está más cerca del grupo de empleo precarizante y se destaca por evidenciar reducidos niveles en el indicador de representación sindical, tanto desde lo prescriptivo –se desempeña en una empresa en la que no hay delegados-, como en lo subjetivo –no se recurre a los delegados o representantes ante amenaza de la pérdida de empleo ni por reclamos salariales-. A su vez, en lo relativo a la dimensión institucional lo define una jornada que, sin incluir turnos rotativos, puede contemplar la realización de horas extras o la presencia de jornadas de menos de 8 o más de 9 horas diarias. Desde la percepción, la jornada se caracteriza por un ritmo de trabajo que sólo a veces es exigente, sin que esto represente un problema para el trabajador, y por considerar que los descansos durante la jornada son suficientes (71 vs. 56%). Por su parte, desde la dimensión de organización de la producción y de la gestión del trabajo, se observa la sobre-representación de casos en los que, ante la aparición de imprevistos, el trabajador consulta con el supervisor para su resolución (nivel medio del indicador



prescriptivo de autonomía). También sobresale por el porcentaje de casos en que, al igual que en el cluster precarizante, los trabajadores rotan entre diversos puestos pero fuera de un contexto de planificación o donde no existen cursos de capacitación organizados por la empresa. En este caso, a diferencia de lo que sucede en el primer cluster, la percepción de los trabajadores en relación a las posibilidades de adquirir capacidades es media, en el sentido de que sostienen que el trabajo en la empresa les ha permitido incorporar nuevos conocimientos, a la vez que cuestionan la imposibilidad de aprender nuevas tareas. También sobresale el nivel medio del indicador objetivo de evaluación de desempeño, lo cual implica que más allá de presentismo o disciplina, también se evalúan aspectos como el cumplimiento de la tarea asignada o las buenas relaciones con jefes y compañeros de trabajo. En cuanto a la perspectiva subjetiva, sobresalen por la mirada positiva acerca del trabajo en equipo, coincidente con la que se da en el cluster calificante, y por el nivel medio del indicador de participación.

Por último, el segundo grupo intermedio (13%) muestra mayores rasgos de hibridación a partir de una gran alternancia de niveles en los factores que dan cuenta de las distintas dimensiones. En términos de la relación con el sindicato este grupo se caracteriza por contar con un porcentaje significativo de trabajadores que señalan que hay delegados, que conocen los convenios colectivos de trabajo, que están afiliados al sindicato y que además participan de las actividades sindicales. Esto se acompaña con una visión favorable al respecto, dado que un porcentaje significativo (50 vs. 20% en el panel) recurre al delegado o sindicato no sólo por problemas asociados a la pérdida de empleos o salarios, sino también por cuestiones tales como problemas operativos o modificaciones en el horario de trabajo. En lo referente a organización productiva, sobresale la proporción de trabajadores que señala la existencia de un plan de rotación hacia tareas de mayor complejidad y de capacitación por parte de la empresa. A su vez, se destaca la presencia de equipos de trabajo pero sin la participación de los entrevistados en los mismos (nivel medio del indicador de forma de realizar la tarea), lo cual se refleja en una percepción desfavorable sobre la importancia del trabajo en la empresa para mejorar su capacidad de interactuar con otras personas o de aumentar sus conocimientos por la participación en equipos con miembros de otras áreas. En cuanto a las posibilidades de participación que brinda la empresa, sobresale por el alto nivel que



asume el indicador prescriptivo. La dimensión institucional es la que aporta una mayor cantidad de factores para describir este grupo. Así, se observa que si bien existen descansos en la jornada laboral que totalizan treinta minutos diarios, estos son considerados preponderantemente insuficientes por los trabajadores entre los que también prevalece la presencia de turnos rotativos de trabajo. El ritmo de trabajo es considerado exigente y, con cierta frecuencia, no siempre, están dadas las condiciones para desarrollar la actividad laboral con seguridad e higiene. Finalmente, una proporción significativamente mayor de estos trabajadores recibe una remuneración mayor en más del 20% a la mediana de su localización, aunque esta diferencia no se refleja especialmente en la percepción de los trabajadores.

## **5. Conclusiones**

Este estudio buscó, en primera instancia, avanzar en la concreción de una serie de dimensiones que permitiesen profundizar en el análisis de la calidad del empleo, integrando para ello aspectos de carácter prescriptivo y subjetivo. En segunda instancia se avanzó en la puesta a prueba de los indicadores a través del análisis de una encuesta realizada a 103 trabajadores.

En torno a la calidad del empleo se pudieron establecer tres dimensiones de análisis: institucional, organización productiva y gestión del trabajo, y representación sindical. En este sentido, la posibilidad de dar cuenta de cada una de ellas se concreta por medio de una serie de indicadores que, considerados de manera conjunta, permiten definir dos “tipos ideales” de calidad del empleo en términos teóricos. El primer tipo se asocia al carácter positivo de los indicadores y alude a una alta calidad del empleo (“calificante”), contra otra cuyos indicadores negativos dan cuenta de la ausencia de calidad. Tratándose de una formulación teórica, los “tipos ideales” son tomados como punto de referencia para el examen de lo observado en la realidad.

En este marco, y por medio del AFCM, se pudieron establecer cuatro grupos de trabajadores cuyas condiciones de empleo se asemejan, en mayor o menor medida, a los tipos ideales planteados. De esta forma, el grupo “precarizante”, conformado por poco más de un cuarto de los entrevistados, se acerca a la posición de carencia caracterizada por los niveles más bajos de los indicadores considerados. Por su parte, el grupo



“calificante”, constituido por más de un tercio del total, comparte en gran medida los rasgos definidos en el “tipo ideal” de empleo de calidad.

Entre ambos extremos quedan definidos dos grupos intermedios. La descripción del primero de ellos (“medio”) puede realizarse preponderantemente teniendo en cuenta los factores englobados en la dimensión de organización productiva y gestión del trabajo, mientras que la del segundo (“híbrido”) sobresale principalmente por rasgos asociados con la dimensión institucional. En ambos grupos, la representación sindical aparece como un factor relevante –en términos prescriptivo y subjetivo–, aunque en cada uno de ellos aparece uno de los extremos considerados (bajo y alto, respectivamente). A su vez, mientras que el primero de estos grupos se asemeja por sus características especialmente al tipo precarizante, el segundo lo hace a los empleos de mayor calidad relativa o calificante.

En cada uno de los cluster pudo verificarse la fuerte relación existente entre las perspectivas prescriptiva y subjetiva que caracterizan a los factores y dimensiones que dan cuenta de la calidad del empleo. En este sentido, este trabajo realiza un importante aporte al sostener que cada uno de los factores considerados no constituyen per se aspectos que dan cuenta de alguna de estas dos perspectivas, sino que pueden entenderse y analizarse desde ambas. Más aún, es posible sostener la relevancia de la interacción corroborada para evidenciar la existencia de empleos de calidad definidos desde las condiciones objetivas de trabajo y de las posibilidades de desarrollo profesional, y ratificados a partir de la percepción que tienen los trabajadores sobre la incidencia del empleo en la mejora de su calidad de vida.

Finalmente, no pudo establecerse, a nivel general, una asociación entre los cluster conformados y la pertenencia sectorial de las empresas que emplean a los trabajadores encuestados. Sólo en el caso del grupo precarizante es clara la mayor participación dentro del sector alimenticio, mientras que el sector automotriz sólo tiene un peso levemente superior al promedio en los grupos medio y calificante.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Amorín, D., Pujol, A., Delfini, M., Erbes, A. y Roitter, S. (2007) “*Empleo de calidad: organización del trabajo y riesgos ocupacionales en empresas de la trama automotriz argentina*”. 12º Reunión Anual de la



Red PyMEs del MERCOSUR. Instituto de Economía da Universidade Estadual de Campinas. Brasil. Octubre.

Amorín, D. y Erbes, A. (2007). *Los aspectos microeconómicos de la calidad del empleo y su importancia para la estabilidad del empleo frente al ciclo económico*. 8º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo (ASET). Buenos Aires.

Barros, R. P. y Mendonça, R. S. (1999). *Una evaluación de la calidad del empleo en Brasil. 1982-1996*. en Infante (Ed.). La calidad del empleo. La experiencia de los países latinoamericanos y de los Estados Unidos. OIT-Lima.

Barreto Ghione, H. (2003) “*Concepto y dimensiones del trabajo decente: entre la protección social básica y la participación de los trabajadores en la empresa*”, Boletín N° 151, Cinterfor, Montevideo.

Batt, R. (1999). *Work Organization, Technology, and Performance in Customer Service and Sales*. Industrial and Labor Relations Review, Vol. 52, No.4 . Cornell University.

Baudelot, C y Gollac, M. (2011). *¿Trabajar para ser feliz?. La felicidad y el trabajo en Francia*. CEIL-CONICET. Buenos Aires.

Bisang, R., Novick, M., Sztulwark, S. y Yoguel, G. (2005). En Casalet, M., Címoli, M. y Yoguel, G. (comps.). *Redes, jerarquías y dinámicas productivas*. Miño y Dávila. Flacso. OIT. Buenos Aires.

Clot, Y. (2009). *¿El trabajo sin seres humanos? Psicología de los entornos de trabajo y vida*. Modus Laborandi.

Clot, Y. (2010). *Le travail à coeur. Pour en finir avec les risques psychosociaux. La découverte*. París.

Clot, Y., & L'Huilier, D. (2010). *Travail et santé*. Paris: Érès.

Crespo Merlo, A; Mendes, A; Dutra de Moraes, R. (2013). *O sujeito no trabalho. Entre a Saúde e a Patologia*. Juruá Editora. São Paulo, 2013.

Cooke, G., Donaghey, J. y Zeytinoglu, I, (2013) *The nuanced nature of work quality: Evidence from rural Newfoundland and Ireland*. En Human Relations 2013 66 <http://hum.sagepub.com/content/66/4/503>

Crivisqui, Eduardo (1993), Análisis Factorial de Correspondencias, Ed. del Laboratorio de Informática de la Universidad Católica de Asunción, Paraguay.

Dejours, C. (1993). *Travail: usure mentale. De la psychopathologie à la psychodynamique du travail*. Paris: Nouvelle édition augmentée. Bayard.

Dejours, C. (2006). *La banalización de la injusticia social*. Buenos Aires: Topia.

Dejours, C y Begue, F (2010). *Suicidio e trabalho. O que fazer?*. Paralelo 15. Brasilia.

Dessors, D., & Guiho-Bailly, M. (1998). *Organización del Trabajo y Salud. De la psicopatología a la psicodinámica del trabajo*. Buenos Aires: PIETTE-CONICET.

Dejours, C. (1998). *El factor humano*. PIETTE/CONICET. Buenos Aires.

Delfini, M., Pujol, A., y Roitter, S. (2010). *Impacto de la organización del trabajo en los procesos formativos del sector automotriz argentino*. Revista Venezolana de Gerencia Año 15, N° 49 Pág. 30-50. Universidad del Zulia (LUZ). Centro de Estudios de la Empresa. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Maracaibo. Venezuela.

Erbes, A. y Amorín, D. (2009) *La medición de la calidad del empleo: una aproximación a partir de datos sobre tramas productivas argentina*.

Ermida Uriarte, O. (2001) “*Trabajo decente y formación profesional*”, Boletín N° 151, Cinterfor, Montevideo.

Farné, S. (2003). *Estudio sobre la calidad del empleo en Colombia*. Oficina Regional para América Latina y el Caribe. OIT. Lima.

Infante, R. y Vega Centeno, M. (1999). *La calidad del empleo: lecciones y tareas*. En Infante, R. (1999) (Ed.). La calidad del empleo. La experiencia de los países latinoamericanos y de los Estados

Ferreira, M; García de Araújo, J; Pereira de Almeida, C y Mendes, A (2011). *Dominacao e resistencia no contexto trabalho-saude*. UPM. São Paulo.

Garaño, P; Zelaschi, C y Amable, M (Comp.). *Trabajo y salud mental. El trabajo, las instituciones y la subjetividad*. Ediciones UNIRIO. Río Cuarto. 2013.

Lanari, M. E. (2005). *Trabajo decente: significados y alcances del concepto. Indicadores propuestos para su medición*. Argentina. Ministerio de Trabajo. Empleo y Seguridad Social. Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales. Trabajo. Ocupación y Empleo. Relaciones laborales, territorios y grupos particulares de actividad. El Ministerio. Buenos Aires.



- Loughlin, C. y Murray, R. (2013) *Employment status congruence and job quality*. En Human Relations 2013 66 <http://hum.sagepub.com/content/66/4/503>.
- Mallet, L. (1995). *Organización formativa. Coordinación y motivación*. Revista Europea de formación Profesional. Núm. 5.
- Méhaut, P. (1995). *Transformaciones organizativas y políticas de formación: ¿Cuáles son las lógicas de las competencias?*. Revista Europea de formación Profesional. Núm. 5.
- Mocelin, D. G. (2008). *¿Del Trabajo Precario Al Trabajo Decente? La Calidad Del Empleo Como Perspectiva Analítica*, VI Congreso Regional de Las Américas 2008; “Relaciones Laborales: Claves para el Desarrollo Económico con Inclusión Social”; TRACK 1: Trabajo Productivo, desarrollo económico y protección social; Sesión Plenaria: “Debates abiertos en torno a la informalidad y el trabajo decente”, Buenos Aires, Argentina, 2 y 4 de Septiembre.
- Neffa, J. C. (1995). *Las condiciones y medio ambiente de trabajo. Presentación de la concepción dominante y una visión alternativa*. PIETTE. Buenos Aires.
- Pok, C. y Sanjurjo, M. (1990) “Propuesta de medición del empleo precario en el marco de la Encuesta de Hogares”. En: La Precarización del Empleo en la Argentina” (Comps: Galin, P. y Novick, M.). OIT – CLACSO. Centro Editor de América Latina.
- Pujol, A. (2007). *Salud mental y trabajo: nuevos escenarios. Nuevos problemas y nuevas perspectivas. Curso Anual de Actualización en Problemáticas de Salud Mental*. Dirección de Salud Mental. Gobierno de la Provincia de Córdoba. Ed. Corintios. Córdoba.
- Pujol, A., Roitter, S., Delfini, M., Erbes, A. y Agüero, S. (2012). *Trabajar en la industria alimentaria y automotriz: una aproximación a la calidad del empleo desde la perspectiva de los trabajadores*. 17º Reunión Anual de la Red PyMEs del MERCOSUR.. Universidad de San Pablo, Brasil. Octubre.
- Rodríguez Miglio, M., Kababe, Y., Roitter, S., Erbes, A. y Delfini, M. (2012) *La calidad del trabajo a través del tiempo: distintos enfoques*. VII Jornadas de Sociología de la UNGS, Los Polvorines, Argentina. Abril.
- Roitter, S. (1991), *Análisis Factorial de Correspondencias Múltiples*, mimeo, Universidad Nacional de Córdoba.
- Slaughter, J. (1998). *La producción depurada y los buenos empleos*. En Reestructuración, integración y mercado laboral. Crecimiento y calidad del empleo en economías abiertas. OIT.
- Valenzuela, M.E. y Reinecke, G. (Eds.) (2000). *Más y mejores empleos para las mujeres? La experiencia de los países del Mercosur y Chile*. OIT-Chile.
- Van Bastelaer, A. y Hussmann, R. (2000). *Measurement of the quality of employment: introduction and overview*. Documento presentado al Joint ECE-Eurostat-Ilo Seminar on Measurement of the Quality of Employment. Geneva.

## Anexo I: Indicadores de calidad de empleo

### 1. Aspectos institucionales:

#### Dimensión objetiva

**a. Duración de la jornada:** considera la cantidad de horas trabajadas en una jornada laboral. Se distingue entre aquellos que trabajan menos de 8 horas diarias, entre 8 y 9 horas diarias y quienes trabajan más de 9 horas diarias. Toma en cuenta, además, si los turnos de trabajo son fijos o rotativos y la realización o no de horas extras

Durbajo: el turno de trabajo es rotativo

Durmedio: el turno de trabajo es fijo y realiza horas extras o el turno de trabajo es fijo sin horas extras pero su jornada de trabajo es de menos de 8 horas diarias o más de 9 horas diarias.

Duralto: El turno de trabajo es fijo, la jornada de trabajo se extiende entre 8 y 9 horas y no trabaja horas extras.

**b. Duración de los descansos (intensidad):** toma en cuenta la cantidad de descansos y la duración al considerarlos en conjunto.

Bajo: Menos de treinta minutos

Medio: Treinta minutos

Alto: Más de treinta minutos



**c. Remuneración:** considera el nivel de ingresos por provincia (Córdoba o Buenos Aires) en relación a la mediana de esa localización.

Bajarem: los trabajadores perciben un salario hasta un 20% menos que la mediana (<\$2.800 en Cba 2011 o <\$5760 en Buenos Aires 2013)

Mediarem: perciben salarios cercanos a la mediana (entre \$2.801 y \$4.200 en Cba y entre \$5761 y \$8640 en Bs. As.).

Altarem: los trabajadores perciben salarios de más del 20% de la mediana de su localidad y periodo.

**d. Condiciones y medioambiente de trabajo:** considera la higiene y seguridad en el trabajo a partir del equipamiento y materiales necesarios que reciben los trabajadores, las características del ambiente de trabajo, los riesgos a los que se exponen y las medidas de seguridad y protección con las que cuentan. Además se consideran los accidentes que ocurren

Bajo: es muy poco frecuente todo lo siguiente, que cuente con el equipamiento necesario para realizar su trabajo, que el ambiente de trabajo sea cómodo y limpio, que existan medidas de protección y seguridad, que cuente con el material adecuado de seguridad para realizar sus tareas y que las máquinas posean dispositivos de seguridad. También se ubica en esta categoría si, a pesar de no darse lo anterior, afirma que nunca recibe capacitación para evitar accidentes a la vez que se encuentra sometido a riesgos o es frecuente que se produzcan accidentes.

Medio: si con frecuencia cuenta con el equipamiento necesario para realizar sus tareas, trabaja en un ambiente adecuado y limpio, existen las medidas preventivas en relación con la salud y protección del personal, cuenta con el material de seguridad para realizar el trabajo y las máquinas poseen dispositivos de seguridad.

Alto: si siempre cuenta con el equipamiento necesario para realizar sus tareas, trabaja en un ambiente adecuado y limpio, existen las medidas preventivas en relación a la salud y protección del personal, cuenta con el material de seguridad para realizar el trabajo, las máquinas poseen dispositivos de seguridad y, a la vez, recibe capacitación para evitar accidentes.

#### **Dimensión subjetiva**

**A'. Duración de la jornada subjetiva:** considera la preferencia por realizar horas extras o por disponer de más tiempo libre.

Baja: Prefiere realizar horas extras

Alta: Prefiere disponer de mayor tiempo libre.

**B'. Condiciones del lugar de trabajo:** toma en cuenta la respuesta media en relación a las condiciones de espacio físico, ventilación, temperatura, iluminación, servicios sanitarios y seguridad física.

Condiciones no satisfactorias: las condiciones medias no son satisfactorias o son poco satisfactorias y se menciona que trabajadores renuncian por malas condiciones de trabajo o por mal clima de trabajo.

Condiciones poco satisfactorias: las condiciones son satisfactorias o poco satisfactorias y no se menciona que los trabajadores renuncien por malas condiciones.

Condiciones satisfactorias: las condiciones medias son satisfactorias o muy satisfactorias.

**C'. Suficiencia de los descansos:** según la opinión de los trabajadores sobre la suficiencia de los descansos.

Bajo: Descansos insuficientes

Alto: Descansos suficientes

**D'. Ritmo de trabajo:** toma en cuenta si se dice que el ritmo es exigente, si siempre es así y la identificación del trabajo bajo presión y a ritmo exigente como un problema.

Ritmo exigente: el ritmo es exigente siempre y es un problema el trabajo bajo presión y a dicho ritmo.

Ritmo medio: el ritmo es exigente a veces y no es un problema.

Ritmo no exigente: El ritmo nunca es exigente y no es un problema el trabajo bajo presión y a ritmo exigente.



**E'. Remuneraciones: cómo se considera remunerado y la comparación con otras empresas y con puestos similares al suyo.**

Rem. Bajas: Se considera mal remunerado en general, y también si se compara con otras empresas y con otros puestos similares.

Rem. Medias: se considera mal remunerado o bien remunerado, pero no en el mismo sentido en relación con otros trabajadores y empresas

Rem. Altas: Se considera bien remunerado en general, y también si se compara con otras empresas y con otros puestos similares.

2. Aspectos referidos a la organización productiva y gestión del trabajo

**Dimensión objetiva**

**e. Adquisición de capacidades:** toma en consideración la existencia de rotación entre diferentes puestos de trabajo, la evolución en la complejidad de las tareas realizadas, así como la planificación por parte de la empresa, tanto de las estrategias de rotación como de cursos de capacitación para el personal.

Bajo: no rota y la complejidad de la tarea desarrollada no ha aumentado, o rota porque aumenta la producción, reemplaza a otros compañeros o rota por otros motivos, a la vez que la complejidad en las tareas desarrolladas ha disminuido.

Medio: rota con otros puestos de trabajo porque aumenta la producción, reemplaza a otros compañeros o rota por otros motivos, a la vez que la complejidad en las tareas desarrolladas no ha disminuido. En estos casos se incluye también a quienes se mencionan en la categoría siguiente pero la empresa no planifica cursos para su personal.

Alto: rota porque existe un plan por parte de la empresa y el grado de complejidad de las tareas es igual o mayor; o rota porque trabajan en células y ellos se reparten las tareas, a la vez que la complejidad de las mismas ha aumentado; o nunca rota pero su trabajo es de creciente complejidad. Adicionalmente, en todos estos casos, la empresa planifica cursos de capacitación para el personal.

**f. Equipo de trabajo:** considera la existencia de equipos y la participación de los trabajadores en los mismos

No equipo: no existen equipos de trabajo.

No participa equipo: existen equipos de trabajo pero el trabajador entrevistado no participa.

Participa equipo: existen equipos de trabajo y el entrevistado participa en ellos.

**g. Autonomía:** considera la posibilidad que se brinda a los trabajadores para abordar la resolución de problemas que surgen durante la jornada laboral.

Baja: frente a los problemas que surgen en la jornada laboral llama al supervisor para que lo resuelva.

Media: frente a los problemas que surgen en la jornada laboral, antes de emprender la solución consulta con el supervisor.

Alta: frente a los problemas que surgen en la jornada laboral, lo resuelve y luego comenta la novedad al supervisor o lo resuelve sin necesidad de comunicarlo o lo soluciona y además busca la manera de prevenirlo.

**h. Participación:** considera la existencia en la empresa de algún sistema por el cual se reciben sugerencias del personal, la vinculación con temáticas que favorecen al trabajador y no sólo a la empresa y el grado en que las sugerencias se implementan.

Bajo: inexistencia de un sistema a través del cual se reciben sugerencias.

Medio: existe un sistema de recepción de sugerencias que pueden o no implementarse.

Alto: existe un sistema en el que las sugerencias se aplican al menos en ocasiones y donde las temáticas exceden a cuestiones relacionadas con la calidad del producto o servicio.

**i. Evaluación de desempeño:** considera los aspectos en los cuales son evaluados los trabajadores

Bajo: se evalúan únicamente presentismo, disciplina, disponibilidad y asistencia.

Medio: se evalúa presentismo o disciplina o el cumplimiento de la tarea asignada, o las buenas relaciones con los jefes y compañeros de trabajo.

Alto: se evalúan conocimientos técnicos, participación y propuestas o los deseos de aprender.





### **Dimensión subjetiva**

**F'. Adquisición de capacidades:** opina acerca de si el trabajo en la empresa le ha permitido incorporar nuevos conocimientos y en qué medida estos provienen de la formación en el puesto o de cursos de capacitación. Adicionalmente toma en cuenta si se considera como problemática la imposibilidad de aprender nuevas tareas.

Adquisición baja: Su trabajo en la empresa no le ha permitido incorporar nuevos conocimientos o si se lo permitió pero sólo por capacitación y no por formación en su puesto. También considera aquellos casos en que, si bien le ha permitido incorporar nuevos conocimientos por formación en el puesto, afirma que no hay posibilidades de aprender nuevas tareas.

Adquisición media: el trabajo le permitió incorporar nuevos conocimientos a través de capacitación o de formación en el puesto y no considera problemática la imposibilidad de aprender nuevas tareas, o sostiene el trabajo le permitió incorporar nuevos conocimientos a través de formación en el puesto y de capacitación, pero menciona como problema la imposibilidad de aprender nuevas tareas.

Adquisición alta: el trabajo le ha permitido incorporar nuevos conocimientos tanto por formación en el puesto como por capacitación, a la vez que no considera como problema a la imposibilidad de aprender nuevas tareas.

**G'. Equipos:** tiene en cuenta si opina que su trabajo en la empresa le ha permitido mejorar su capacidad para relacionarse con otros, y si dicho trabajo le ha permitido aumentar sus conocimientos por la participación en equipos con personas de otras áreas de la empresa.

Equipos bajo: No considera que su trabajo en la empresa le haya permitido mejorar su capacidad para relacionarse con otros, ni que dicho trabajo le haya permitido aumentar sus conocimientos por la participación en equipos con personas de otras áreas de la empresa.

Equipos alto: considera que su trabajo en la empresa le permitió mejorar su capacidad para relacionarse con otros y/o que dicho trabajo le ha permitido aumentar sus conocimientos por la participación en equipos con personas de otras áreas de la empresa.

**H'. Autonomía:** toma en cuenta si se considera como problema la falta de delegación de responsabilidad para resolver problemas, el grado de confianza ante sus decisiones por parte de su supervisor y si considera que su trabajo en la empresa le ha permitido lograr mayor autonomía para resolver problemas o mejorar su capacidad para resolver problemas.

Aut bajo sub: considera como problema la falta de delegación de responsabilidad para resolver problemas o, aún si no lo considera problema, sostiene que su supervisor confía poco o nada en sus decisiones.

Aut medio sub: no considera como problema la falta de delegación de responsabilidad para resolver problemas y sostiene que su supervisor confía generalmente en sus decisiones.

Aut alto sub: no considera como problema la falta de delegación de responsabilidad para resolver problemas y sostiene que su supervisor confía generalmente en sus decisiones. Adicionalmente, considera que su trabajo en la empresa le ha permitido lograr mayor autonomía para resolver problemas o mejorar su capacidad para resolver problemas.

### **I'. Participación:**

Part bajo subj: considera problema la falta de consulta a los operarios sobre cuestiones en las que deberían opinar y también que no se canalizan las sugerencias de los operarios. Adicionalmente, la empresa tiene actitud cerrada ante sus propuestas, o no realizan propuestas.

Part medio subj: situación intermedia

Part alto subj: no considera problema la falta de consulta a los operarios sobre cuestiones en las que deberían opinar y tampoco consideran que no se canalizan las sugerencias de los operarios. Adicionalmente, la empresa tiene actitud abierta ante sus propuestas.

### **J'. Evaluación de desempeño**

Des bajo sub: se señala como problema el hecho de que todo se limita demasiado al control y la disciplina, o que, si bien no se destaca este problema, su superior nunca tiene expresiones de reconocimiento por el trabajo bien hecho.



Des medio sub: no se señala como problema el hecho de que todo se limita demasiado al control y la disciplina y su superior pocas veces o frecuentemente tiene expresiones de reconocimiento por el trabajo bien hecho.

Des alto sub: no se señala como problema el hecho de que todo se limita demasiado al control y la disciplina y su superior siempre tiene expresiones de reconocimiento por el trabajo bien hecho.

### 3. Relación con el sindicato

j. Representación sindical: considera la existencia de representación sindical de los trabajadores, y la afiliación de los mismos como también la participación que tienen en las actividades del sindicato.

Bajo: no hay delegados en la empresa actualmente.

Medio: hay delegados pero no participa de actividades sindicales, aunque pueda conocer los convenios colectivos y estar afiliado al sindicato.

Alto: hay delegados, conoce los convenios colectivos de trabajo, está afiliado al sindicato y además participa de las actividades sindicales.

#### **Subjetiva**

K' . Representación sindical

Rsin bajo: no recurre al delegado o sindicato ni por demandas salariales, ni por amenaza de pérdida de empleo.

Rsin medio: recurre al delegado o sindicato por demandas salariales y/o por amenaza de pérdida de empleo.

Rsin alto: recurre al delegado o sindicato por demandas salariales y por amenaza de pérdida de empleo. Adicionalmente, recurre al delegado o al sindicato por problemas operativos y/o por modificaciones en el horario de trabajo.