



Grupo 7: Juventud y trabajo

El comercio, un escenario laboral heterogéneo para jóvenes trabajadores sanjuaninos.

María Luisa Landini
malandin@gamila.com

Alejandra María Castilla
alemacastilla@yahoo.com.ar

Instituto de Investigaciones Socioeconómicas. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad Nacional de San Juan.

Introducción

El proceso de desestructuración del mercado de trabajo en Argentina a partir de la década del 70' y su máxima expresión con el conflicto político económico de los años 2001-2002 tuvo su correlato en elevados niveles de desempleo, flexibilización laboral, caída del salario real y empeoramiento de las condiciones laborales. Si bien a partir del año 2003 se experimenta una recuperación de los indicadores del mercado de trabajo, persisten las condiciones de precariedad. Condiciones que afectan especialmente al sector juvenil, cuyas tradicionales trayectorias de inclusión social tales como, el tránsito por el sistema educativo, la inserción en un trabajo estable y la consecuente movilidad social ascendente se constituyen en una realidad para pocos jóvenes.

La presente ponencia intenta caracterizar el mercado de trabajo que ofrece el sector comercio¹ de la provincia de San Juan, a partir de las experiencias y significaciones que han ido construyendo, a lo largo de sus trayectorias laborales, los jóvenes trabajadores insertos hoy en este mercado. Este sector está conformado por un lado, por medianos y pequeños comercios de capital local, regidos por prácticas tradicionales; y por otro, por grandes empresas nacionales e internacionales que definen prácticas laborales peculiares como expresión de una nueva estética laboral. El abordaje de la problemática se realiza mediante una estrategia de

¹ El comercio es un área que incorpora a un amplio sector de la población juvenil sanjuanina. Castilla, Alejandra. Landini, María. "Los jóvenes del campo y la ciudad, sus prácticas y trayectorias laborales. UNSJ, 2008. Los datos obtenidos de la aplicación de una encuesta a 569 jóvenes de 18 a 30 años de edad en el año 2008, arrojaron que, de los 405 jóvenes insertos en ese momento en el mercado de trabajo provincial, el 55% se encontraba desempeñando actividades laborales en el sector comercial.

investigación cualitativa. La misma garantiza una mayor profundidad en el análisis del objeto de estudio, a la vez que permite acceder a las prácticas y significaciones juveniles en contextos laborales específicos. Las principales fuentes de información son jóvenes empleados, varones y mujeres de 20 a 30 años de edad, con quienes se realizaron entrevistas en profundidad. El análisis se focaliza en las formas de inserción laboral de los jóvenes; en el proceso de selección y capacitación; en las condiciones laborales; y en las formas de control.

1- Inserción laboral de los jóvenes en pequeñas y medianas empresas comerciales locales

Cuando nos referimos al comercio local aludimos a pequeñas y medianas empresas de la ciudad de San Juan, que poseen estructuras organizativas simples, con baja dotación de capital y tecnología, y con una gestión paternalista de la fuerza de trabajo.

Los jóvenes de nuestro estudio que hoy se encuentran insertos en el comercio minorista tradicional de la ciudad de San Juan, tienen entre 25 y 30 años de edad. La mayoría se ha emancipado económicamente de su familia de origen y conformado su propio núcleo familiar. Todos han cursado estudios secundarios, aunque algunos no han logrado concluirlos. No obstante la mayoría ha intentado seguir estudios universitarios pero eventos familiares tales como fallecimientos, enfermedades o separación de los padres, nacimientos de hijos, deterioro de la situación socioeconómica familiar, los obligaron a abandonar sus proyectos educativos para insertarse en el mercado laboral. En sus trayectorias se hace evidente aquella tensión típicamente juvenil identificada por Weller (2006) entre las aspiraciones vinculadas a alcanzar altos niveles de estudios y las urgencias de corto plazo que los presionaron a desertar tempranamente de sus propósitos, buscando activamente empleos que les provean de ingresos.

El nivel educativo de sus padres es similar al alcanzado por ellos. En términos de ocupación, las madres no registran empleos fuera del hogar y los padres se desempeñan en distintas ramas de actividad con categorías bajas, en el sector público y en el sector privado informal.

Las trayectorias laborales de estos jóvenes, transcurren alternando ocupaciones y empleos dentro del sector de servicios y comercio minorista local. Inician sus recorridos irrumpiendo

en el mercado de trabajo en forma esporádica mientras cursan los últimos años del secundario y con objetivos muy concretos, como satisfacer necesidades puntuales tales como comprar ropa, adquirir una movilidad, realizar algún viaje, costear salidas y recreación, etc. En general estas ocupaciones, consideradas muchas veces como hobbies o pasatiempos, no generan en los jóvenes demasiados compromisos ni responsabilidades, tampoco les insume mucho tiempo de dedicación. Por lo tanto en el primer tramo de sus itinerarios los jóvenes no presentan una búsqueda activa de trabajo sino que acceden a empleos u ocupaciones que surgen espontáneamente por información de pares o familiares, subordinados al logro del título de bachiller, considerado un requisito sine qua non para acceder al mundo del trabajo.

Canales de ingreso

El ingreso al sector del comercio local, se realiza mediante la aplicación de procedimientos informales tanto para la selección como para la contratación de personal: entrevistas coloquiales, incluso fuera del espacio de trabajo, y arreglos entre el empleador y el potencial trabajador, sin adecuación a reglas y procedimientos establecidos explícitos y formales. Los canales predominantes para conseguir el empleo, con algunas excepciones, son de tipo personal afectivo. Median amigos, familiares, compañeros en el logro del empleo, tanto en la instancia de información como en la presentación del buscador ante el empleador. Con frecuencia la red de contactos se teje a partir de las experiencias prelaborales y de las graduales y esporádicas incursiones de los jóvenes en el mercado de trabajo.

Menos difundidos para insertarse en este ámbito son los canales impersonales formales tales como la presentación de curriculums. Este mecanismo es utilizado especialmente por aquellos jóvenes cuya red de contactos es acotada por no ser oriundos del lugar o haber agotado otras instancias. Si bien los contactos son fundamentales a la hora de insertarse en el comercio son asimismo valiosos los saberes y la experiencia acumulada en el rubro.

“Las vinculaciones son fundamentales para conseguir trabajo, pero lo que uno sabe hacer, la experiencia que ha tenido en los trabajos o el curriculum, es como una carta presentación, es lo que respalda de lo que uno sabe hacer. Tener una relación o buenos contactos es como que facilita la posibilidad de entrar a trabajar en algún lado”.

Para Weller (2006), en un mercado en que falta transparencia, la contratación por recomendaciones puede ser una alternativa valiosa para las empresas, sobre todo para aquellas de menor tamaño, que no tienen los recursos para detallados procesos de selección.

Según el autor los problemas relacionados con la falta de transparencia en la selección pueden ser compensados por medio de sistemas de certificación de competencias. (Weller, 2006)

Contenido de la tarea

Una característica del empleo en el comercio tradicional es el desarrollo por parte de sus empleados de múltiples funciones y tareas que en empresas modernas corresponderían a varios puestos de trabajo. En este contexto la polivalencia permite responder con menores costos a la falta de personal, siendo la intensificación del trabajo una de sus peores consecuencias.

Las tareas que se asignan a los jóvenes son muy variadas y de diferente grado de responsabilidad: desde manejar dinero y abrir y cerrar la caja diaria, atender al público, hasta mantener limpio y ordenado el local. Estas tareas apreciadas como rutinarias, monótonas convierten al empleo en el comercio minorista tradicional en un trabajo muy poco atractivo para los jóvenes, sobre todo para aquellos que poseen mayor nivel educativo y buscan empleos más calificados. "...los trabajadores precarios son objeto de mayores requerimientos por parte de los empleadores: polivalencia, multiplicidad de tareas, movilidad interna forzada, y una ampliación de tareas con un contenido superior a las que demanda normalmente el puesto que ocupan, lo cual significa una intensificación del trabajo que implica una mayor fatiga". (Neffa, Oliveri, Persia y Trucco, 2010)

Capacitación

En general en los pequeños y medianos comercios no se capacita a los empleados previo a su ingreso, o bien la capacitación suele ser doméstica e informal. En estos casos se entrena a los empleados a partir de la rutina laboral bajo la dirección del propio empleador o bien de aquellos empleados más antiguos y con mayor experiencia. En establecimientos que comercializan productos alimenticios – heladerías, panaderías y bares - la capacitación exigida por Salud Pública refiere a cursos sobre manipulación de alimentos que implican pocas horas de duración. La poca relevancia dada a la capacitación no solo guarda relación con los altos costos que conlleva sino también con el tipo de tareas que se desarrollan en estos establecimientos comerciales: tareas poco calificadas, de fácil aprendizaje o como sostiene

Julio Neffa por la incapacidad de incorporar tecnologías que requerirían de capacitaciones y entrenamientos más complejos.

Condiciones laborales

Las trayectorias de aquellos jóvenes que transitan laboralmente por el comercio urbano local presentan en sus primeros empleos condiciones de elevada precariedad tomando en cuenta la falta de registro legal, la inestabilidad en sus empleos, los contratos a término o la falta de contratos, la probabilidad de ser despedidos sin protección alguna, etc.

En cuanto al registro de los jóvenes, encontramos los más variados matices en función de las estrategias desplegadas por los empleadores con vistas a reducir sus costos laborales. En general los jóvenes que se insertan en el comercio local no son registrados hasta un cierto tiempo de ingresado al establecimiento, que puede variar entre algunos pocos meses a varios años. En casos extremos encontramos jóvenes que renuncian o son despedidos sin haber revestido esta condición ni usufructuado de sus beneficios.

Más difundidas aún son las figuras mixturadas o híbridas, comúnmente conocidas como “empleos en gris”, las que adoptan variadas modalidades: estar registrados solo media jornada aunque se trabaje la jornada completa; tener “blanqueo” solo la mitad del salario; ser contratado bajo la figura de autónomo o monotributista y no en relación de dependencia.

La precariedad laboral que presentan habitualmente los jóvenes en el comercio se evidencia también a partir de las formas en que son remunerados por su trabajo. Es común que el postulante deba trabajar durante un tiempo en la empresa sin percibir remuneración como periodo de prueba de su desempeño o bien bajo el supuesto de estar siendo capacitado. Una estrategia de los empleadores muy difundida es la de registrar legalmente solo a sus empleados del turno mañana, ya que los controles estatales (Ministerio de Trabajo, AFIP, etc.) se realizan en esta franja horaria.

El conjunto de características que asume frecuentemente el empleo juvenil en el comercio tradicional precariza la situación laboral del joven trabajador. Es así como los empleados no registrados o los últimos en serlo, son los primeros en ser despedidos, en momentos de recesión o crisis económica, ya que el monto de dinero que el empleador tiene que desembolsar es menor que para aquellos declarados o de mayor antigüedad.

En general los jóvenes son conscientes de ser víctimas de abusos y arbitrariedades, sin embargo lo naturalizan sometiéndose dócilmente a ello. Para algunos forma parte de las reglas



de juego en todo proceso de inserción laboral, conocido en la jerga juvenil como “*pagar el derecho de piso*”; para otros, es la consecuencia de formar parte de un ejército de reserva, pocos puestos de trabajo y muchos postulantes.

La tolerancia pasa otras veces por las prioridades juveniles: los que se proyectan en un futuro profesional; los que se emplean con una meta corto placita; los que gozan de una moratoria sin los apremios del mundo adulto. Estas condiciones son aprovechadas por el empleador, que encuentra en los jóvenes un campo fértil para imponer sus condiciones.

Resulta muy ilustrativa la reflexión de una entrevistada quien homologa a los jóvenes empleados en el comercio que se encuentran estudiando, con los trabajadores de las cosechas que migran estacionalmente de un lugar a otro, sin echar raíces en ningún parte.

“Mi experiencia en el comercio siempre fue en negro. Es archiconocido que en “La....” tiene un montón de empleados en negro. Contratan gente joven que están estudiando, que es una golondrina. Yo me aseguraba tener un trabajo de medio tiempo, yo necesitaba el trabajo para poder estudiar y no me molestaba estar en negro. Hay muchas empresas chicas que contratan gente joven que están estudiando, que es una golondrina. Daria la impresión que es un acuerdo de partes: el que te contrata lo hace en negro y el contratado agradece que lo contraten porque no tiene perspectiva”.

En las pequeñas y medianas empresas comerciales el conjunto de las condiciones laborales – ventajosas o desventajosas- se imponen en un clima de confianza dadas las fuertes relaciones interpersonales, los contactos diarios cara a cara y un estilo de gestión paternalista de la mano de obra; ambiente laboral propicio al cambio de reglas de juego -nuevas tareas y modificación de horarios, horas extras, rotación por distintas sucursales-, y a la subordinación del empleado quien teme perder el empleo en caso de no aceptarlas.

No obstante en las trayectorias laborales de este grupo se advierte que a una actitud pasiva en la búsqueda de empleo y a una naturalización o aceptación resignada de las precarias condiciones laborales que les ofrecen sus primeros empleos, le sigue una búsqueda activa y una actitud de inconformismo y rebeldía, una vez que se asumen responsabilidades del mundo adulto tales como formar la propia familia, tener hijos.

Por lo tanto no es el logro de empleo estable y seguro lo que impulsa la decisión de conformar una familia; sino por el contrario son los compromisos familiares adquiridos los que motivan la búsqueda activa de mayor estabilidad laboral, registro y mejor remuneración.

2- Inserción laboral de los jóvenes en mega-empresas comerciales

En la década de los 90, Argentina se constituye en un espacio propicio para el desarrollo del proceso de globalización de la mano de la aplicación de políticas neoliberales y de la libertad de mercado. Este escenario caracterizado por un nuevo marco regulatorio, por cambios en los hábitos y pautas de consumo, permitió la entrada en nuestro territorio de modernos formatos comerciales, tales como los super e hipermercados dedicados a la distribución minorista de alimentos y bebidas.

Estas corporaciones modifican el campo de las relaciones laborales; imponen nuevas pautas de producción y consumo, determinan quién, dónde y cómo se produce; fijan calidades, costos y modalidades de promoción; definen además, prácticas laborales peculiares en sus establecimientos, e impactan en los patrones culturales de consumo (Hernández Castro, 2011) La difusión del “*fenómeno supermercadista*” no solo impacta en el espacio fracturando el tejido social mediante la difusión de nuevos hábitos de consumo, sino también fragmentando los mercados de trabajo, al crear nuevas formas de empleo, al destruir una parte del tejido laboral y comercial preexistente, y al elevar los niveles de desempleo y marginalización. (Ciccolella, 1999).

El análisis de las trayectorias laborales de jóvenes insertos hoy en mega empresastales como McDonald², Walmart³, Red Megatone⁴, Easy⁵ y Falabella⁶, nos permite caracterizar, desde la percepción de los jóvenes, estos nuevos escenarios laborales en la provincia de San Juan.

²**Mc Donald**, es una cadena de restaurantes de comida rápida. Con más de 70 años de antigüedad vende no solo productos sino también concesiones y franquicias. Cuenta con alrededor de 886 restaurantes en 118 países, empleando a 1,5 millones de personas. En Latinoamérica es una de las cinco principales empleadoras con más de 100.000 empleados. En Argentina, Mc Donald ha cumplido 26 años. Para el 2005 contaba con 180 restaurantes y actualmente emplea aproximadamente a 10.000 trabajadores. En la Provincia de San Juan la empresa inaugura en el año 2010, dependiente de una franquicia de la empresa multinacional “Arcos Dorados”, con sede en la provincia de Mendoza. Trabajan en este local aproximadamente 56 personas. El perfil de los trabajadores en esta empresa está conformado por adolescentes y jóvenes, el promedio de edad de los empleados es de 23 o 24 años, siendo la edad límite para ingresar a la misma de 16 a 18 años.

³**Walmart**, la empresa nació en el año 1962 en Estados Unidos. Actualmente opera en más de 7.300 locales comerciales y posee más de 2 millones de empleados en todo el mundo. En Argentina se

Las edades de los jóvenes entrevistados que se desempeñan en estos establecimientos oscilan entre los 25 y 30 años, a excepción del joven informante de 19 años de Mc Donald. Respecto al nivel educativo, todos ellos poseen secundaria completa, en la mayoría de los casos han transitado el nivel universitario y por distintas razones - económicas, insatisfacción con la carrera, o biográficas como el nacimiento de un hijo- abandonaron los estudios universitarios y se insertaron laboralmente.

Se desempeñan en distintos puestos de trabajo: atención al público, cajeros, repositores, preparación de alimentos, supervisores. Su entrada a la vida activa está asociada a la necesidad de colaborar con el ingreso familiar, entre los 17 y 23 años. No obstante algunos han incursionando en el mercado laboral siendo niños acompañando a sus padres y desempeñando actividades de corta duración, con horarios flexibles, sin que ello afectara su asistencia escolar.

Las trayectorias laborales⁷, que los aproxima a las mega-empresas son diversas. Estos itinerarios, en algunos casos, están conformados por cuatro o más trabajos previos a ingresar a la mega empresa; en otros, la trayectoria comprende sólo uno o dos empleos.

instala en 1995 con la apertura de su primer local en la Provincia de Buenos Aires. Con el correr de los años se desarrolla y expande convirtiéndose en uno de los principales operadores minoristas en distintas provincias. Se encuentra en la provincia de San Juan desde el año 2006, genera actualmente más de 180 puestos de trabajos, incorporándose a su dominio comercial, en el año 2011, los supermercados minoristas provinciales “Chango Más” y “Chango Express”.

⁴**Red Megatone**, cadena Argentina de locales de electrodomésticos nació en 1980, su casa central se encuentra en Santa Fé. Su evolución en el tiempo le permitió incorporar nuevos rubros como: audio, computación, telefonía de celulares, y abrir en el país más de 200 sucursales. Entre 2011 y 2012 Electrónica Megatone y Carsa compraron Musimundo y adoptaron la marca para sus comercios. Se instala en San Juan en el año 2003, actualmente posee dos sucursales y tiene alrededor de 60 empleados.

⁵**Easy**, empresa especializada en el rubro construcción, remodelación y equipamiento de casa y jardín, se instala en Argentina en 1993. Paulatinamente se fue expandiendo contando en la actualidad más de 3.500 empleados. La compañía se instala en la provincia de San Juan incorporando a 250 empleados, actualmente cuenta con 132, la disminución del número de empleados se encuentra asociada al nivel de ventas de la empresa.

⁶**Falabella**, empresa internacional de origen chileno con más de 100 años de antigüedad, es a partir de 1937 que se registra como sociedad Anónima en Santiago de Chile. En 1993 se instala con su primera tienda en Argentina en la provincia de Mendoza, posteriormente abre sucursales en otras provincias vecinas entre ellas San Juan; en 1999 inicia sus actividades en Bs. As.

⁷ Las trayectorias laborales son entendidas como las diferentes ocupaciones, los antecedentes y experiencias en el mundo del trabajo de los jóvenes (Cicciardi, 2001). La potencia de la noción de



La crisis económica de los años 2001-2002 impactó en el seno de las familias de los jóvenes, lo que sumado a diferentes situaciones biográficas, se transformaron en puntos de inflexión que limitaron los estudios universitarios y obligaron a estos jóvenes a incorporarse al mercado de trabajo, cercenando sus proyecciones como profesionales. Situación descrita por Daniela (29 años) actual empleada en Red Megatone: *“Estaba en la facultad de arquitectura, donde estudié cuatro años la carrera de diseño industrial, después abandoné. El almacén no daba lo suficiente, por lo tanto era trabajar o estudiar, tuve que salir a trabajar, la carrera es bastante cara y no me podían mantener, ahí salí al trabajo, no quedaba otra”*.

No obstante la urgencia de colaborar económicamente con la familia, la salida de un empleo y la búsqueda de uno nuevo es voluntaria, encontrándose asociada a la insatisfacción laboral, a la calidad del empleo y, a la búsqueda activa de mejores oportunidades. La siguiente expresión da cuenta de ello, *“Cuando acepté tampoco sabía si había quedado realmente, pero me la jugué, porque era otra cosa, era otro desafío, más administrativo, otra experiencia, implicaba una capacitación permanente, era seguir con celulares pero nada que ver con lo que yo estaba haciendo. Entonces me la juego”*. (Daniela, 29 años, Red Megatone).

Jacinto y Chitarroni (2011) señalan la relevancia de incorporar los aspectos subjetivos presentes en la construcción de la trayectoria laboral de los jóvenes, observando que habitualmente las altas tasas de precariedad laboral juvenil son consideradas sólo como producto directo de las condiciones del mercado de trabajo.

El hecho de acumular experiencia en un área determinada permite a los jóvenes no solo capacitarse sino además transitar un circuito laboral que amplía su red de contactos, en la que socializan códigos y conocimientos sobre el mercado laboral. Esta red conforma un capital social de valor incalculable pues viabiliza información sobre ofertas laborales. *“Entre la gente joven que busca trabajo el hecho de tener amistades que ya están en el medio o en la misma que uno que busca trabajo, te pasan la información, te recomiendan. (Daniela 29 años, Red Megatone).*

trayectoria radica en que se trata de un concepto teórico metodológico que permite la interpretación de los fenómenos socio-laborales a lo largo del tiempo y los efectos que tales procesos generan sobre las relaciones laborales y las condiciones de vida individuales. A su vez, remite a la articulación entre condiciones estructurales y decisiones individuales en una relación interdependiente (Frassa y Muñiz Terra, 2004).

María Eugenia Longo (2011) sostiene que en el estudio de las trayectorias, la dimensión que aborda el control de los jóvenes de sus tiempos biográficos, conduce a indagar los recursos diferenciados con los que hacen frente a las características inestables, cambiantes e inciertas del contexto. Entre ellos la percepción de sí mismo como actores capaces de controlar el curso de sus trayectorias es clave. Siguiendo esta reflexión podemos describir a nuestros entrevistados como “jóvenes activos”, en tanto poseedores de recursos diferenciados que les permiten hacer frente a las inestabilidades del contexto. Estos jóvenes han transitado la universidad; han logrado sortear con éxito las distintas etapas en el proceso de selección de personal en la empresa; han demostrado sus capacidades para incorporar los nuevos saberes y habilidades que exige este nicho del mercado, son jóvenes protagonistas de su propia historia, seguros de sí mismos, no temen tomar decisiones y realizar elecciones.

“Haber transitado la universidad te da una formación para poder expresarte, te da un lenguaje distinto, puedes defenderte mejor en la vida”. ...“Fui conociendo muy bien el funcionamiento del sistema de ventas y activaciones, fui adquiriendo experiencia en todo el proceso”. . “las capacitaciones son permanentes, es una empresa de tecnología, el producto se está mejorando en forma permanente, está variando todo el tiempo, y tenés que estar al tanto de todo, te ofrecen permanentemente cursos de capacitación....Tenés grandes posibilidades de crecer”.

Desde la perspectiva de Gustavo (19 años, Mc Donald), las condiciones personales que lo aventajaron al momento de la selección de postulantes para el ingreso a la empresa, fueron *“sus habilidades para desenvolverse en una situación problemática, su lenguaje, sus opiniones y conocimientos de inglés”.* El hecho de resultar seleccionado entre 700 postulantes, habiendo sorteado con éxito varias pruebas, en instancias grupales e individuales, le permitieron descubrir y valorar sus destrezas y sus condiciones de liderazgo. Este joven está convencido de sus capacidades, competencias y recursos.

Estas empresas representan la expresión más avanzada del comercio moderno. Sus empleados son trabajadores registrados, perciben recompensas económicas, beneficios adicionales y además tienen la posibilidad de capacitarse y de hacer carrera. Particularidades que contribuyen a forjar un imaginario de modernidad y progreso respecto a este sector del mercado, transformándose en un gran atractivo para los jóvenes buscadores de trabajo.

El entusiasmo de los jóvenes por trabajar en estas megaempresas es reforzado por las propias familias que los alientan a presentarse. *“Yo veo el aviso en el diario y veo la empresa esta*

Walmart, entonces me meto a Internet y empiezo a averiguar sobre esta empresa, y cuando me di cuenta de que era una cadena multinacional, me dio más por ir,.....al ser algo tan grande, algo multinacional, me suponía yo en ese momento que el ingreso iba a ser mayor que el que tenía en su momento trabajando en la Boutique del Jamón, eso me animó a que me presentara en las entrevistas” (Sergio, 29 años, Walmart). En las representaciones de los jóvenes trabajadores y sus familias está presente una asociación entre la escala de la empresa y la magnitud de los beneficios en términos de condiciones laborales (remuneración, formalidad, capacitación, etc.)

Selección y capacitación en las empresas

Según Abal Medina (2004:114) en este modelo comercial,“...la voluntad empresaria tenderá a objetivar sus reglas de juego convirtiéndolas en indiscutibles. No obstante las formas de operar sobre el conjunto del colectivo del trabajo son siempre múltiples, dependiendo de los contextos y de los actores que integran los espacios de trabajo”.

En el presente estudio nos detendremos en el análisis de las políticas de selección y capacitación del personal, como en sus sistemas de control de la fuerza de trabajo.

El proceso selección en estas empresas opera como filtro que asegura la incorporación de personas con el perfil deseado. El postulante debe atravesar distintas etapas: La primera consiste la presentación de una solicitud acompañada por el curriculum, que asegura la pertinencia del trabajador con base a ciertas características como edad, nivel educativo y condiciones de salud que mediante evaluación médica y psicológica. Posteriormente el joven debe sortear diferentes entrevistas, individuales y grupales, con los responsables de áreas: recursos humanos, jefes de piso, subgerentes; proceso mediante el cual el postulante va internalizando las normas de la empresa, reforzado posteriormente mediante la capacitación.

Con variantes, el proceso de selección forma parte de la política de gestión de estas empresas. En algunas, la selección del personal es responsabilidad de sus departamentos de Recursos Humanos; en otras, el proceso se realiza a través de canales de intermediación o agencias de empleo que efectúan la convocatoria y la elección de jóvenes de acuerdo al perfil demandado por la compañía.

“...de 700 aspirantes he sido seleccionada en un grupo de 200 jóvenes que luego pasamos a una entrevista individual con gerentes y coordinadores de cada área, de marketing, de recursos humanos, de compra y venta. De vuelta a mi casa recibí la comunicación de haber



sido seleccionado y la invitación para el día siguiente a una entrevista individual con uno de los gerentes. Allí me preguntaron sobre mi educación, mi experiencia laboral, mis gustos y hobbies, conocimiento de idiomas, etc. (Gustavo, 19 años, Mc. Donald)

Sergio, empleado de Walmart, debió superar cinco entrevistas. Una vez sorteados todos los filtros se incorporó a la empresa como empleado de planta: *“Ellos le llaman asociados a todos los empleados, no somos empleados, para ellos somos asociados”*.

Daniela accede al puesto de trabajo a través de una agencia intermediaria quien efectúa el proceso de selección quedando en manos del gerente de la empresa la decisión final sobre el ingreso a la compañía. Una vez ingresada fue capacitada en la casa matriz, fuera de la provincia y en Buenos Aires. (Daniela, Red Megatone)

Hernández Castro (2010), quien analiza particularmente el caso de la empresa Walmart, señala que a través del proceso de selección y capacitación el empleado internaliza el conjunto de normas conocido como *“Cultura Walmart”*. Este discurso se sustenta en las bondades y beneficios de trabajar en la empresa, connotado por el acceso a un buen salario, a prestaciones y beneficios, a un buen trato, a oportunidades de crecimiento y desarrollo, a la búsqueda de la excelencia, entre otras. Por otro lado el discurso se construye sobre el deber ser del trabajador Walmart y sobre controles y sanciones que la empresa aplicará en caso de incumplimiento.

La efectiva internalización de las pautas culturales de la empresa es posible en virtud de la permeabilidad de los trabajadores por lo que la empresa prioriza la incorporación de jóvenes. Gómez y Contartese (1998), afirman al respecto que la tendencia a bajar la edad promedio del personal se debe a que las empresas buscan *“un nuevo trabajador virgen y permeable”* sobre el cual imprimir la matriz cultural funcional a los criterios de competencia y productividad que exigen los mercados. En este marco, la afirmación de Silvana (Easy) cobra sentido: *“Si te van a emplear de cajera, por lo que yo conozco, si ya uno ha sido cajera viene con mañas, viene con cosas, arrastra un desaliento, tiene costumbres, ... entonces por ahí mejor agarrar a una persona que va estar súper estimulado, quiere aprender todo y no va a venir con ese tipo de mañas que adquirió en su trabajo anterior”*. Para esta empleada las grandes empresas comerciales requieren para algunos puestos de trabajo, empleados sin experiencia. Posteriormente será la propia empresa la que los capacite en las habilidades necesarias para el trabajo y en la cultura empresarial.

Así reza el slogan de la gerencia comercial de una de estas empresas: *“Queremos hacer sentir a nuestra gente que participa de una gran familia y que gran parte del trabajo está dedicado a que aprenda y disfrute de su quehacer”*, pero para asegurar el desarrollo de esta cultura de servicio en el tiempo, *“...resulta importante apoyar el proceso de selección del personal. Así se empezaron a seleccionar nuevos vendedores sobre la base de un perfil de vendedores exitoso, más que nada se busca talento y aptitud”*.

En el caso de Falabella la capacitación no es extensiva a todos sus departamentos sino a determinadas áreas, como perfumería y electrónica. En estos casos la capacitación está a cargo de las grandes firmas como Lancôme, Elena Rubinstein, Revlon, en el rubro perfumería; y Sony, Samsung, Nokia, para electrónica. La capacitación se imparte en la casa central o en sucursales de mayor envergadura, incluso en el exterior.

“La capacitación es un factor facilitador de la permanencia en el espacio laboral al que se ha accedido. El tiempo y dinero invertidos por la empresa en la capacitación del personal garantiza una cierta estabilidad laboral a aquellos que acceden al puesto. Lancome, Elena Rubinstein no se van a desprender de un vendedor en quién han invertido dinero, tiempo y recursos”. (Roxana, Falabella).

El discurso de la compañía sugiere que la capacitación es el medio a través del cual la firma brinda la posibilidad de acceder y ascender a mejores puestos de trabajo. Los mensajes están cargados de simbolismos referidos a un “empleado exitoso”. Aprovechar las oportunidades depende de la voluntad del empleado y de la fidelidad hacia la empresa.

La expresión de Roxana cristaliza el imaginario juvenil en torno a la empresa y a sí mismos: *“Falabella te inculcaba que siempre hay posibilidades de ascenso por la trayectoria que tenés, por el desempeño, porque Falabella necesita de vendedores que sean versátiles, que tengan capacidad de cambio”*.... *“Falabella me “flasheó”, me presentó un mundo de lujo, el área de la perfumería es un mundo aparte, te hace conocer un mundo de colores, de maquillaje, de perfumes, donde no existen problemas económicos. Viajé a Punta del Este a capacitarme, a muchos lugares gracias a esas empresa”*.

Por su parte en Mc Donald se socializa al empleado mediante una producción simbólica tendiente a lograr la identificación de los trabajadores con la empresa y sus objetivos, normas, intereses y valores. Utilizando videos como soporte se trasmite la visión, la misión y los valores de la organización que consisten respectivamente en llegar a ser la empresa líder a

nivel internacional en comidas rápidas; ofrecer un servicio caracterizado por la atención, la rapidez y la amabilidad; y valorizar la calidad y la limpieza.

La rutina laboral y la capacitación ponen a los empleados en interacción con procedimientos y equipamientos de alta tecnología. Tecnología que encuentra en los jóvenes la maleabilidad y adaptabilidad para su eficiente manejo y frente a la cual desarrollan la sensación de estar obteniendo una mayor cualificación laboral que en otros trabajos.

Condiciones laborales

En estas mega-empresas los jóvenes encuentran empleos registrados, perciben recompensas económicas y beneficios adicionales. La jornada laboral es de ocho horas diarias, y algunas, con turnos rotativos.

En Mc Donald, las estrategias de producción requieren de la polivalencia de los empleados en el proceso de trabajo intenso y rápido, a la vez, y con una organización mecánica entre las diferentes estaciones. El horario de trabajo es rotativo y en cierto sentido flexible pues existe la posibilidad de modificarlos previa solicitud del empleado y la tolerancia de los gerentes, quienes organizan y publican los turnos semanalmente por computadora. *“Hay seis niveles jerárquicos de encuadramiento laboral a los que corresponden seis formas de contrato que son diversas por número de turno y horas laborales semanales, retribución mensual, responsabilidad y tipo de función. Los primeros tres niveles son cubiertos por los gerentes y manager, el cuarto corresponde al manager en pruebas. Los trabajadores crew (empleados generales) son contratados con los niveles quinto y sexto nivel, con jornadas de 30 y 24 o 20 horas semanales, respectivamente. El techo en la jerarquía es el gerente general, al cual se puede llegar en poco menos de dos años; pero subir de este puesto a uno superior es muy difícil y no se presenta con frecuencia”.*

En el caso de Walmart, en el escalafón más bajo de la estructura jerárquica del organigrama se encuentran los jefes de piso, junto con estos están los “asociados” de piso, son los empleados que desempeñan la principal actividad, como abastecer día a día las góndolas de cada pasillo del autoservicio y la atención al público. Según su desempeño tienen la posibilidad de ascender a “líder de grupo”, a “team leader”; lo que les permite duplicar sus ingresos.



Junto a los empleados de planta, se encuentran los trabajadores contratados⁸. Así, la categoría “*asociados*” se halla escindida entre los empleados de planta y los empleados contratados, en términos de Abal Medina (2004), los empleados “*estables y protegidos*” y los empleados “*transitorios*”, “*prescindibles y flotante*”. Estos últimos se incrementan en los períodos festivos cuando aumentan las ventas. La contratación de estos jóvenes, a cargo de agencias de asistencia empresarial, se realiza por períodos de seis meses. En la mayoría de los casos, transcurrido ese tiempo, los contratos caducan, aunque algunos jóvenes logran ser incorporados a planta. *“Todo el tiempo hay chicos nuevos, o sea, tienen sus empleados de planta que están desde que abrió el Walmart, y “los Monpower”, que así nos dicen, los Monpower, somos los que estamos cada seis meses.” (Empleada contratada)*

La fragmentación entre ambos tipos de empleados se materializa no sólo en las condiciones laborales diferenciales, sino además en tratos discriminatorios hacia los contratados, generando en ellos sentimientos de extrañamiento y no pertenencia a la empresa.

“Yo veía mucha diferencia entre los que estaban desde el principio y los contratados. O sea, no te capacitaban para ser cajera, entonces te decían bueno, esta es la caja, cualquier duda prendé la luz y te vengo a auxiliar..... Cuando ibas donde siempre estaba el jefe y los auxiliares, escuchabas:- ¡uy, ahí hay una luz, pero seguro que es un manpower, ni vayamos”.... “Como que te hacen sentir que no sos parte de la empresa por más que estés trabajando para ellos”.

Los trabajadores precarios se insertan degradadamente en los sistemas de relaciones de trabajo en las empresas, teniendo en cuenta sus bajos niveles de integración al colectivo de trabajo, y sus deficientes niveles de protección social. El nivel de sus remuneraciones y la cobertura social es inferior que la de los asalariados estables. A su vez “... los trabajadores precarios son objeto de mayores requerimientos por parte de los empleadores: polivalencia, multiplicidad de tareas, movilidad interna forzada, y una ampliación de tareas con un contenido superior a las que demanda normalmente el puesto que ocupan...”. Quienes revisten en estos empleos precarios son “estigmatizados” por considerarlos empleos de baja calidad y menospreciados por sus colegas. (Neffa, Oliveri, Persia y Trucco, 2010)

Bajo la consigna “*todos somos Walmart*” persiste el conflicto en el colectivo de trabajo, solapado y trasladado, paradójicamente al plano individual.

⁸La información sobre las condiciones laborales de los contratados fue brindada por una informante clave, estudiante universitaria que reviste en esa condición.



La política de comercialización competitiva que llevan a cabo estas empresas, tendiente a incrementar el nivel de ventas, requiere no solo de personal calificado sino también de personal incentivado económicamente en función de los objetivos y metas alcanzadas, lo que se traduce en sus niveles salariales que llega a duplicarse. Los estímulos adoptan diferentes modalidades según las empresas:

Mc Donald recompensa el buen desempeño de sus empleados con más horas de trabajo, lo que incrementa el salario mensual, *“Cumplir con los mysteryshoppers”*, es decir salir airoso de la evaluación que dos veces al mes realiza un cliente oculto, implica como premio un aumento de horas de trabajo que se distribuyen luego entre los empleados y dinero extra para equipos, ropa, mantenimiento. Otro estímulo económico proviene del pago al presentismo que representa el 14% de las horas de trabajo.

Red Megatone, maneja el *“sistema de objetivos de venta”* que le brinda la posibilidad de superar el sueldo básico, *“Te dan un objetivo de venta por mes y vos tenés que alcanzarlo, por ejemplo el objetivo es la venta de 20 celulares, si lograste vender nada más que 19 te pagan únicamente el básico, tenés que llegar al objetivo que han pactado para lograr la diferencia”*. En esta empresa los niveles salariales están en relación con la escala de las sucursales, con la región y sus niveles de ventas. Los sueldos son proporcionales a las ventas realizadas.

Formas de control

El sistema de control en el espacio laboral se conforma por elementos visibles e invisibles. Por un lado se encuentran los elementos estructurales, compuesto por cámaras de video y la presencia de personal jerárquico, subgerentes y jefes de piso; por otro lado, las modalidades invisibles y silenciosas de control, conformadas por los elementos simbólicos. Estos últimos como la fidelidad a la empresa, responder al estereotipo de buen trabajador, actuar de forma rápida y eficiente, son internalizados con el tiempo y en la rutina diaria. Las formas imperceptibles de control se encuentran totalmente naturalizadas, *“siempre que les cumplas con los horarios y con alguna tarea más específica que ellos te dan, ellos después vienen, te hacen una ronda, y vos sabes que vos cumpliste. Antes te vigilaban más, pero ahora, que son cinco años que trabajo, yo y mis compañeros ya sabemos el laburo que hay que hacer. Con decirte que por ejemplo hay momentos en que no tenés gerentes, no tenés*



nada, y todo va a andar bien, todo anda igual como si estuviera un gerente atrás tuyo”.(Sergio, Walmart)

En Red Megatone, según testimonio de la entrevistada, el sistema de control expone diariamente a los empleados a una constante presión y competencia. El rendimiento de cada empleado es informado periódicamente en forma gráfica al resto de sus pares, poniendo en evidencia tanto sus logros como retrocesos. La supervisión se efectúa mediante un riguroso y estricto control de todos los movimientos realizados, los horarios cumplidos y las operaciones efectuadas mensualmente, a la manera de un “*panóptico virtual*”, en términos de Michel Foucault (1992)

“Desde que ingresas a la sucursal tenés que estar “logueado” en la computadora (conectado en la computadora), si tenés que ir al baño, tenés que exponer en el sistema: no disponible – baño, es una opción, otra opción es no disponible-cigarrillo”,...Está todo monitoreado desde que entras hasta que te vas... Encima te mandan un correo con la información de todos nosotros. Te mandan diariamente con gráficos de barras y todo, entonces vos te ves en un puntito y al otro, allá arriba. No te llaman a vos sola y te dicen mirá vendiste poco, tenés que mejorar las ventas. No, todos saben lo que has hecho. Todo eso te afecta y al clima laboral también. ¡¡ Todo eso es muy duro !!”

Hay tiempos de atención al cliente, nos indican que no podemos demorar más de 15 minutos con los clientes es parte del objetivo, si uno se demora 16 o 17 minutos con un cliente, te mandan un mensaje a la computadora que dice “atención”, como una alarma que indica que te estás pasando y que terminés rápido. Está todo monitoreado desde que entras hasta que te vas. Este sistema de control virtual deteriora el clima laboral, la cohesión grupal y el sentimiento de pertenencia al colectivo de trabajadores.

Otra modalidad frecuente de control se realiza a través del programa MysteryShopper. Se trata de un cliente misterioso, una forma de vigilancia invisible, donde un cliente ficticio evalúa el desempeño de los empleados en el ambiente natural de trabajo. Circula resguardando su anonimato en la figura de un cliente que consulta, solicita ayuda al empleado y compra algún producto. Los mysterys son incluso habilitados con una tarjeta de crédito con la que hacen efectiva la compra en el sector que tienen que observar. Quien ejerce esta función debe calificar desempeños y clasificar a los empleados completando una serie de formularios que posteriormente deben ser entregados a la coordinadora del programa.

Drolas, Montes Cató y Picchetti, (2005), señalan que el ejercicio de la disciplina supone un dispositivo que coacciona por el juego de la mirada; un aparato en el que las técnicas que permiten ver inducen efectos de poder, y donde los medios de coerción hacen claramente visibles aquellos sobre quienes se aplican. Se desarrolla una arquitectura que ya no está hecha simplemente para ser vista o para vigilar el espacio exterior, sino para permitir un control interior, articulado y detallado para hacer visibles a quienes se encuentran dentro.

En general la organización de estas empresas contempla la existencia de un departamento de Recursos Humanos, cuya finalidad es la selección y preparación de los empleados; el mantenimiento del vínculo laboral; el logro en la fluidez de la comunicación entre los distintos estamentos de la empresa. Este departamento tiene también la responsabilidad de dirimir conflictos y neutralizar el accionar colectivo. Bajo este esquema los problemas laborales son resueltos en forma directa con los jefes inmediatos y sin la intervención del gerente general y del sindicato.

Autores como Drolas, Montes Cató, y Picchetti, (2005) afirman que a diferencia del viejo sistema fordista que reconoce el carácter conflictivo de la relación capital-trabajo cristalizada en una negociación permanente entre ambos, en las nuevas modalidades de relaciones laborales "...la conflictividad es llevada al plano individual, reconociendo el conflicto sólo como dificultades personales de trabajadores particulares, así el carácter supraindividual de las relaciones laborales tiende a ser negado u ocultado por la promoción del individuo como actor privilegiado de negociación".

Según Frassa (2011) lo "global" se hace presente en las estrategias empresariales de las multinacionales, particularmente en la gestión de los recursos humanos, pero adopta de un modo peculiar las condiciones locales. Estas adaptaciones pueden ser tan diversas que se vuelve imposible hablar de un modelo de producción único en la región. En este sentido, las estructuras globales presionan pero nunca determinan los cambios, ya que en cada coyuntura se abre un espacio para la acción de los actores.

Es así como los departamentos de recursos humanos de algunas empresas instaladas en la provincia funcionan deficientemente por falta de personal o carecen de los mismos por lo que los empleados deben dirigir sus reclamos y plantear sus problemáticas virtualmente, vía internet sin interlocutores visibles. *"No tienen un área de recursos humanos y todo el reclamo que quieras hacer lo tienes que hacer vía mail a Bs. As. Si hay alguna duda, alguna*



consulta reclamo de recibo de sueldo siempre hay que hacerlo a Bs. As. Siempre te derivan que hagas la consulta a la central vía mail. (Daniela, Red Megatone)

“Quieren que el departamento de recursos humanos funcione pero no funciona como debería, es como una figura ideal que ellos tienen y pretenden ser eso que las grandes empresas, acá ese departamento está en manos de dos personas, nunca puede funcionar”.

(Roxana, Falabella)

A pesar del debilitamiento o desconocimiento de las organizaciones sindicales por parte de estas empresas, en pos de estimular las relaciones interpersonales con cada trabajador, obteniendo así mayores márgenes de libertad en las negociaciones, las organizaciones de los trabajadores del sector ha incidido en el mejoramiento de las condiciones laborales de sus empleados.

“Desde hace aproximadamente 7 años, dada la intervención y negociación con el gremio, Falabella supera muchas anomalías respecto a las condiciones laborales de sus empleados, después de la intervención gremial se normalizó el sistema de pago de horas extras, el pago de fondos de caja para los empleados cajeros, los días de descanso, como también las mejoras en cuanto a las condiciones que brinda la empresa en el servicio a los empleados en los intervalos para almuerzo y descanso.

“Lo que tiene de bueno de trabajar en Easy es que sabes que el último día del mes tenés depositado tu sueldo, sabes que el domingo te lo pagan doble, y efectivamente los pagan doble y no tenés que estar peleando para que te lo paguen, más cuando hay delegados sindicales, mal que mal dentro de todo hacen algo para que estas cosas se respeten, de por sí todo lo que son aumentos y las leyes que salen de aumento para nosotros, siempre lo han respetado y lo han pagado como corresponde”.

REFLEXIONES FINALES

El análisis de las trayectorias de los jóvenes insertos hoy en el comercio, nos permitió aproximarnos a las características y oportunidades que encontraron en estos nichos del mercado de trabajo local. En estas trayectorias están presentes las tensiones que distintos autores identifican como propios de los itinerarios laborales juveniles; tensión entre aspiraciones a largo plazo como las educativas y apremios cortoplacista ante la necesidad de insertarse tempranamente en el mercado de trabajo; tensión entre las necesidades de obtener

un empleo relativamente estable y las condiciones precarias del mercado de trabajo; tensiones entre sus proyectos a futuro y sucesos biográficos que obstaculizan la concreción de los mismos.

Una pauta común a todos estos itinerarios es la incidencia de la crisis política y económica por la que atravesó nuestro país en los años 2002-2003, impactando profundamente en el seno familiar de estos jóvenes. A este contexto se suman acontecimientos biográficos, que actúan como puntos de inflexión al impulsar el ingreso del joven al mundo del trabajo o bien a alterar el rumbo de los recorridos laborales ya iniciados.

Las trayectorias laborales de los jóvenes insertos hoy en pequeñas y medianas empresas comerciales locales, transcurren alternando ocupaciones y empleos dentro del sector de servicios y comercio. Los jóvenes inician sus recorridos irrumpiendo en el mercado de trabajo en forma esporádica mientras cursan los últimos años del secundario. En el primer tramo de sus itinerarios estos jóvenes no presentan una búsqueda activa de trabajo.

En general los jóvenes significan negativamente sus empleos en el pequeño y mediano comercio, apoyando sus argumentos, en el contenido de las tareas que resultan rutinarias y monótonas; la precariedad laborales, vinculada a la falta de registro legal, las bajas remuneraciones, ausencia de capacitación, informalidad en las relaciones laboral, escasas posibilidades de movilidad o de desarrollo personal.

Los itinerarios laborales de los jóvenes que se insertaron en megaempresas son diversos: unos presentan un ingreso precoz mediante experiencias laborales fugaces, otros alterando ocupaciones en el comercio tradicional y sector servicio; y finalmente los que ingresan directamente en las megaempresas.

Desde la perspectiva del joven el ingreso a estas megaempresas les imprime a sus trayectorias un sentido de movilidad ascendente, dado que encuentran allí, empleo de calidad por su registro legal. Mejor salario, capacitación horas extras remuneradas y posibilidades de ascenso.

Trabajar en estas grandes empresas alimenta en los jóvenes la ilusión de que hay otras posibilidades de trabajo para ellos, diferente a una inserción caracterizada por eventos laborales inestables, de poca duración, sin promoción y sin posibilidades de desarrollo personal. Ven en estos ámbitos la oportunidad de conseguir un trabajo menos vulnerable. En el imaginario juvenil el atractivo de estos empleos radica en la dimensión multinacional, global de la empresa en la que se insertan, en la previsibilidad, producto de un trabajo

registrado, de una relativa estabilidad laboral, de beneficios sociales que les permiten organizar sus vidas y sus consumos.

Asimismo, formar parte de estas “grandes familias” encierra significaciones vinculadas a lo formal, lo tecnológico y lo profesional. Representan experiencias con jornadas organizadas en función de horarios, funciones y tareas a realizar, y pautadas salarialmente. Las prácticas laborales cotidianas y la capacitación ponen a los jóvenes en contacto con procedimientos y equipamientos de alta tecnología que les genera la sensación de estar mejor calificados. A su vez a través de la capacitación, los jóvenes empleados han sido socializados en la cultura de las respectivas empresas llegando a identificarse plenamente con sus visiones, misiones y valores.

Mediante el proceso de socialización laboral impartido han internalizado la idea de que las oportunidades de progreso en la empresa, no tiene límites, siendo las ambiciones y capacidades de los propios jóvenes las que definen el horizonte del crecimiento personal.

No obstante, estas empresas movilizan fuertes dispositivos de control y vigilancia sobre el proceso de trabajo, sobre tiempos de trabajo, métodos, movimientos, calidad, y productividad. Dispositivos visibles como cámaras de video, el ojo del supervisor, imágenes fotográficas, control informático, e invisibles como el cliente oculto y los clientes reales o usuarios que producen en los jóvenes empleados altos niveles de stress emocional y cansancio físico.

Los recursos mediadores utilizados por las empresas tienden a solapar los conflictos, reduciendo las problemáticas laborales a la dimensión individual, impidiendo o fracturando la cohesión del colectivo de trabajo, invisibilizando también las diferencias de intereses entre el empleado y la empresa.

BIBLIOGRAFIA

BATTISTINI, Osvaldo (2004): Las interacciones complejas entre el trabajo, la identidad y la acción colectiva. En Battistini, Osvaldo. El trabajo frente al espejo. Prometeo, Buenos Aires.

BALLESTEROS, Gustavo G. (2010): “Trabajo, identidad y acción colectiva en McDonald’s”, en De la Garza Toledo Enrique (coordinador): Trabajo no clásico, organización y acción colectiva. Tomo I. Universidad Autónoma Metropolitana. Iztapalapa. México

CICCOLELLA Pablo (1999): Globalización y dualización en la Región Metropolitana de Buenos Aires. Grandes inversiones y reestructuración socioterritorial en los años noventa. Revista Eure 76, vol 25. 1999. Pontificia Universidad católica de Chile.

DUBAR, Claude (2000): La socialisation. Edit Armand Colin, París. Citado por Abal Medina

FRASSA, Juliana (2011): “Nuevos y antiguos rasgos en la organización del trabajo. Revistando el debate sobre nuevos modelos productivos desde una mirada local” en Cuestiones de Sociología, Revista de Estudios Sociales N° 7. Buenos Aires. Prometeo Libros.

FRASSA, Juliana (2011): El mundo del trabajo en cambio. Trayectorias laborales y valoraciones subjetivas del trabajo en un estudio de caso. Trabajo presentado en el VII Congreso de Especialistas en Estudios del Trabajo.2010- (CEIL-PIETTE – CONICET / UNLP.

GRAFFIGNA, María L. (2005). Trayectorias y estrategias ocupacionales en contextos de pobreza: Una tipología a partir de casos. Trabajo y Sociedad. N° 7, vol.VI, Junio-septiembre, Santiago del Estero, Argentina. ISSN 1514-6871.

HERNÁNDEZ CASTRO, Juan José (2010): “Trabajo e identidad entre los trabajadores de Walmart” en De la Garza Toledo Enrique (coordinador): Trabajo no clásico, organización y acción colectiva. Tomo I. Universidad Autónoma Metropolitana. Iztapalapa. México.

JACINTO, Claudia. CHITARRONI, Horacio (2011). “Precariedad, rotación y movilidades en las trayectorias laborales juveniles”. En Estudios del trabajo, N° 39/40 – Primer y segundo semestre 2010. Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo ASET. Bs. As.

DROLAS, Ana. Montes Cató, Juan. Picchetti, Valentina. (2005). “Las relaciones de poder en los espacios del trabajo”. CEIL –PIETTE –CONICET. XXV Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Porto Alegre, Brasil-

LONGO, María Eugenia (2011). “Heterogeneidad de trayectorias laborales y temporalidades juveniles” en Cuestiones de sociología. Revista de estudios sociales Nro 7 UNLAP. Buenos Aires. Prometeo

NEFFA, Julio César (2011): “La precarización del trabajo y la subcontratación laboral. Una visión desde la economía del trabajo y el empleo”. ASET 2011

NEFFA Julio César (dir.) Oliveri M.L., Persia J.y Trucco P. (2010): “La crisis de la relación salarial: Naturaleza y significado de la informalidad, los trabajos/empleos precarios y los no registrados” en Revista Empleo, desempleo y políticas de empleo, N° 1, Primer Trimestre de 2010. CEIL-PIETTE CONICET.

WELLER, Jürgen (2006): Inserción laboral de jóvenes: expectativas, demanda laboral y trayectorias. Publicado en el Boletín red Etis nº 5. CEPAL – Chile.

NARODOWSKI Patricio, Panigo Demián, Dvoskin Nicolas (2010): “Aspectos teóricos relevantes para el análisis empírico de la informalidad en la Argentina” en Julio Neffa, DEMIAN PANIGO y Pérez Pablo: “Transformaciones del empleo en la Argentina. Estructura, dinámica e Instituciones”. Ceil Piette Conicet. Ediciones CICCUS.