



Grupo 15: Relaciones laborales, negociación colectiva y acción sindical

Coordinadores: Gabriela Pontoni; María Silvana Gurrera, Eliana Aspiazu, Ricardo Spaltenberg.

Estrategia sindical de Aeronavegantes frente a la política de cielos abiertos de Cambiemos. El caso de la empresa Andes Líneas Aéreas

Autora: Elsa Mariela Chaile; mariela.chaile@gmail.com

Universidad Nacional Arturo Jauretche

Licenciada en Relaciones del Trabajo

Palabras Claves: Conflicto - Estrategia sindical - Política de cielos abiertos – Andes Líneas Aéreas

Introducción:

El área de interés de este trabajo se centró en el análisis del conflicto que generó en nuestro país el ingreso de las aerolíneas Low Cost (de aquí en más ALC) entre 2016 y 2019. Más precisamente, nos referimos a la política de cielos abiertos implementada por el gobierno de la alianza Cambiemos por esos años.

Esta situación generó un marco de profunda inestabilidad del mercado de trabajo. De acuerdo a datos provistos por el Centro de Investigación y Formación de la República Argentina (2018), en 2015 los desocupados habían descendido al 6,5% de la PEA, mostrando su valor más bajo de las últimas tres décadas. Al año siguiente la tasa alcanzó el 8,5% y se mantuvo prácticamente inalterada en 2017, si se consideran los promedios anuales de dicho indicador. El valor publicado por el INDEC¹, que corresponde al 2° trimestre de 2019, se ubicó en un 10,6%. De acuerdo con estos valores porcentuales, en 2019 se registraron 1.9 millones de personas desocupadas en el total de grandes aglomerados urbanos relevados por la Encuesta Permanente de Hogares desarrollada por el mencionado organismo (EPH-INDEC), y más de 2 millones cuando se proyecta la cifra al total del país.

Es así como las medidas tomadas por la administración de la Alianza Cambiemos en materia laboral, generaron un profundo deterioro de los principales indicadores del mercado de trabajo local (CEPA, 2018). “Desde su llegada al poder del Estado, el gobierno de Cambiemos ha insistido en una serie de aspectos que hacen evidente el giro en la estrategia: una apuesta a la reducción de los “costos laborales”, un distanciamiento y una crítica constante a las formas de organización sindical, una reducción de cobertura de programas sociales, de empleo y de la seguridad social y una amplia gama de opciones para flexibilizar el empleo privado y favorecer el “emprendedurismo” y el

¹ Instituto Nacional de Estadística y Censos. Disponible para su consulta: https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_2trim19ED75D3E4D2.pdf (fecha de consulta: 20/11/2019)



“autoempleo” como las nuevas lógicas del trabajo, entre otras cuestiones” (Pérez y López, 2018:10)

En ese marco, al concentrarnos puntualmente en la actividad aeronáutica, es preciso destacar se observa que la política de cielos abiertos, iniciada en 2016 por el gobierno de la alianza Cambiemos, planteó profundos desafíos de competitividad para las empresas preexistentes en el mercado aerocomercial argentino, cuyo correlato fue la creciente inestabilidad de los trabajadores del sector. Si bien los gremios del sector aeronáutico señalaron esta situación, buscando delinear estrategias que permitieran contener la pérdida de fuentes de trabajo, frente al conocimiento de que cuando las compañías de aerolíneas Low Cost comenzaban a operar en un determinado mercado aerocomercial, solían modificar de tal forma las reglas de juego del mercado que obligaba a las empresas tradicionales a reformular sus esquemas de negocios y, en algunos casos, empujaba a sus competidoras a incorporar el mismo modelo de gestión para, de ese modo, poder competir y sobrevivir.

En este escenario, un artículo periodístico publicado en julio de 2019 ², afirmaba que la industria aeronáutica se encontraba inmersa en una situación crítica, la cual había llevado a diversas compañías a trazar alternativas que hicieran viable sus prestaciones en un mercado cada vez más flexibilizado. Si bien este cambio generó severas crisis en diferentes empresas aéreas, la que despertó el interés en investigar esta problemática es el caso de Andes líneas aéreas, empresa salteña, creada en el año 2006, que a lo largo de los años logró desarrollar una política de tarifas inteligentes y un riguroso esquema operacional que se diferencia de las ALC dado que estas últimas centran su esquema de negocios en una política de extrema reducción de costos operativos, ofreciendo a los pasajeros tarifas mucho más económicas para determinadas rutas aéreas (Bailán, 2011). Para lograrlo, las compañías contaban con flotas compuestas por aeronaves nuevas de una misma marca o modelo; clase única sin asientos ni sectores preferenciales; tarifas variables según la fecha de proximidad del viaje; promoción de ofertas de última hora a precios muy accesibles; operación en aeropuertos secundarios, esto les permitió contar con menores costos de servicios aeroportuarios, brindar sus servicios en horarios de bajo tráfico y reducción de la contaminación; cubría tramos cortos pero de alta frecuencia; eliminó la gratuidad de los servicios de catering y refrigerios para así reducir aún más sus costos operativos; flexibilizaban las formas de contratación laboral, de modo que resulten más beneficiosas para el empleador.

Por consiguiente, el objetivo de esta ponencia es conocer y analizar las estrategias que pusieron en práctica el sindicato de Aeronavegantes para atenuar el efecto sobre los trabajadores las políticas de reestructuración que implementó la empresa Andes Líneas Aéreas, en el marco de la apertura de los cielos a la operación de las ALC en nuestro país a partir de 2016.

² Fuente: <https://www.ambito.com/politica/aeronauticos/aeronavegantes-protestaron-aeroparque-lacrisis-pero-afectar-los-vuelos-n5044953>



Para el desarrollo de la investigación se adoptó una estrategia de índole cualitativa, ligada al paradigma interpretativo. A partir del caso Andes Líneas aéreas, se desarrolló un estudio que permitió analizar y describir en profundidad el fenómeno social investigado a partir del recorte empírico propuesto. De esta manera, las interpretaciones del accionar de los actores en su propio ámbito de acción, posibilitaron capturar el significado que éstos adjudican al conflicto analizado (Vasilachis de Gialdino, 1992).

Conforme a estas premisas, los indicadores que componen esta exposición se ordenaron de la siguiente manera: por un lado, el contexto político y laboral del país que dieron lugar a medidas tales como la apertura de los cielos; y por el otro, las estrategias sindicales y la capacidad de presión gremial frente al accionar político, así como sus correspondientes consecuencias respecto a las condiciones laborales vigentes en la empresa, la cual funciona como referente empírico de esta investigación.

Con tales lineamientos por delante, se utilizaron dos técnicas de recolección de datos. Por un lado, para la obtención de datos secundarios, se recopilaron, analizaron y sistematizaron diversos recortes periodísticos y boletines gremiales que aportaron la información necesaria para dar cuenta de la dinámica y desarrollo del conflicto. Por otro lado, los datos primarios se recolectaron a partir de entrevistas semi-estructuradas (Marradi, Archenti, Piovani, 2007) dirigida a informantes del gremio de Aeronavegantes. La selección de entrevistados se configuró mediante una muestra intencional en la que se consideraron los grupos significativos de actores que protagonizaron el conflicto analizado, y fueron pautadas, entonces, tres entrevistas en profundidad, semiestructuradas, a diferentes actores claves: dos de ellas ocupaban el cargo de Jefa de Cabina a cuyas voces se sumó la de una tripulante de cabina, quienes trabajaban y además participan de la dinámica gremial activamente en Andes Líneas Aéreas. Este diseño multifocal de la muestra (Marradi, Archenti, Piovani, 2007), facilitó la articulación de relatos de los diversos protagonistas implicados en el fenómeno.

El trabajo utiliza como guía las pautas éticas para ciencias sociales y humanidades del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación, por lo que al realizar el trabajo de campo se indica a cada informante cuáles son las características del estudio, brindándole la posibilidad de consentimiento informado de su participación en él, garantizando, al mismo tiempo, anonimato y confidencialidad de la información suministrada. De este modo, el desarrollo del estudio se adecua a la normativa vigente que regula las investigaciones en la Provincia de Buenos Aires (ley 11.044).

Por su parte, el enfoque de las opciones estratégicas o strategic choice (Kochan, Katz y McKersie, 1993), aportó los lineamientos teóricos y conceptuales que permitieron analizar las estrategias que el sindicato de Aeronavegantes desplegó frente al conflicto bajo análisis, teniendo en cuenta los factores que lo propiciaron e incidieron en su desarrollo.

Los ejes analíticos propuestos por el enfoque estratégico, permitieron concentrar el estudio en la problemática planteada a través de las siguientes dimensiones analíticas: por un lado, las características del contexto, que influyen pero no determinan las



decisiones estratégicas puestas en práctica por el sindicato durante el conflicto estudiado; y por el otro, los tipos de acción desplegados en el marco de dicho conflicto. El análisis articulado de estas dimensiones permitió captar empíricamente las decisiones estratégicas trazadas por el gremio de Aeronavegantes en el conflicto que atraviesa la empresa Andes a raíz de la política de cielos abiertos implementada recientemente por el gobierno de la alianza Cambiemos.

En suma, la triangulación de los datos primarios y secundarios, analizados a la luz del marco teórico propuesto, facilitó la tarea de dar respuesta a los objetivos trazados.

A diferencia del modelo de negocios de las ALC, Andes presentaba un esquema basado en tres tipos de tarifas, dependiendo de los servicios que el pasajero busque contratar para su viaje, conforme al destino elegido. En tal sentido, este sistema de tarifas ofrecía una mejor relación costo-beneficio al anticipar el viaje, a diferencia de lo que sucedía con las ALC, cuya oferta solía ser más beneficiosa cuando se compraba el pasaje más cerca de la fecha de viaje.

Con todo, dada la relevancia que había cobrado Andes en el esquema de prestaciones de vuelos de cabotaje local, el foco de análisis se concentró en comprender e indagar las estrategias puestas en práctica por el sindicato de Aeronavegantes para atenuar el efecto de una posible reestructuración en dicha compañía, en el marco de la implementación de políticas de apertura de los cielos a la operación de las líneas ALC en el mercado local, establecida por el gobierno de Cambiemos en la Argentina, entre los años 2015-2019.

En este sentido, entendemos que el aporte del estudio de caso cuyos resultados se presentaron, consistió en dar cuenta de los desafíos que enfrentó una empresa como Andes, cuyas características señaladas previamente, la convirtieron en un estudio significativo a la hora de mostrar las consecuencias de la apertura del espacio aéreo local en las relaciones de trabajo concretas que genera el sector aeronáutico de cabotaje en la Argentina.

La presente investigación tuvo como objeto de estudio la situación que atravesaron los Aeronavegantes a raíz del deterioro de la competitividad de la empresa Andes frente al ingreso de las ALC a nuestro país. Andes opera en nuestro país desde el 2006, y logró rápidamente competir en el mercado aerocomercial nacional, sin embargo, diez años después su crecimiento se frenó debido a la crisis que generó el ingreso de ALC al mercado aeronáutico de cabotaje³. Frente a esta competencia con el modelo de negocios de bajo costo, tanto Andes como otras empresas impulsaron diferentes maneras de reducir gastos para poder así hacerle frente a la competencia desleal de las ALC que planteaban, entre otras cuestiones, no contar con una flota de aviones, ni diversidad en el confort en el viaje, ni hacen escalas, etc. a diferencia de las aerolíneas en cuestión.

³ Fuente: <http://www.aeronavegantes.org.ar/>



En efecto, desde el inicio de la administración Cambiemos, se observó una clara creencia de que los problemas estructurales del país serán resueltos con una inserción competitiva en el mundo. Dicha creencia fue observable en diferentes medidas llevadas adelante tanto en el sector público como en el privado, vinculadas a la desregulación de varios sectores productivos del país, entre los que se encuentra el mercado aerocomercial. Dentro de este esquema de liberalización, encontramos el ingreso de las ALC (Arocco, 2017). “Este nuevo escenario, que articula una propuesta político-económico acorde a las necesidades del gran empresariado y una serie de dimensiones problemáticas que aparecen como estructurales en nuestro país, abre interrogantes de peso para las clases trabajadoras, principalmente en torno a los riesgos vinculados al deterioro de sus posibilidades de inserción laboral, la pérdida de ingresos reales, así como la relación entre las demandas de los trabajadores, las articulaciones hegemónicas de sus demandas y las formas de relación entre los movimientos de trabajadores y las políticas estatales” (Pérez y López, 2018:12).

Bajo una política apoyada en la idea del poder regulador del mercado, se ejecutaron diversas estrategias tales como: eliminar la normativa que en los últimos años reguló el mercado aerocomercial de nuestro país. Esta estrategia, tendiente a la desregulación de dicho mercado, se dio a conocer como “la revolución de los aviones”, lo que implicó la implementación de políticas que modificaron el esquema tarifario vigente en el sector. En efecto, la resolución N° 656/2018, permitió que las aerolíneas fijaran libremente el precio de los pasajes, sumado a que el gobierno otorgó la concesión de diversas rutas de cabotaje a empresas del segmento denominado low cost.

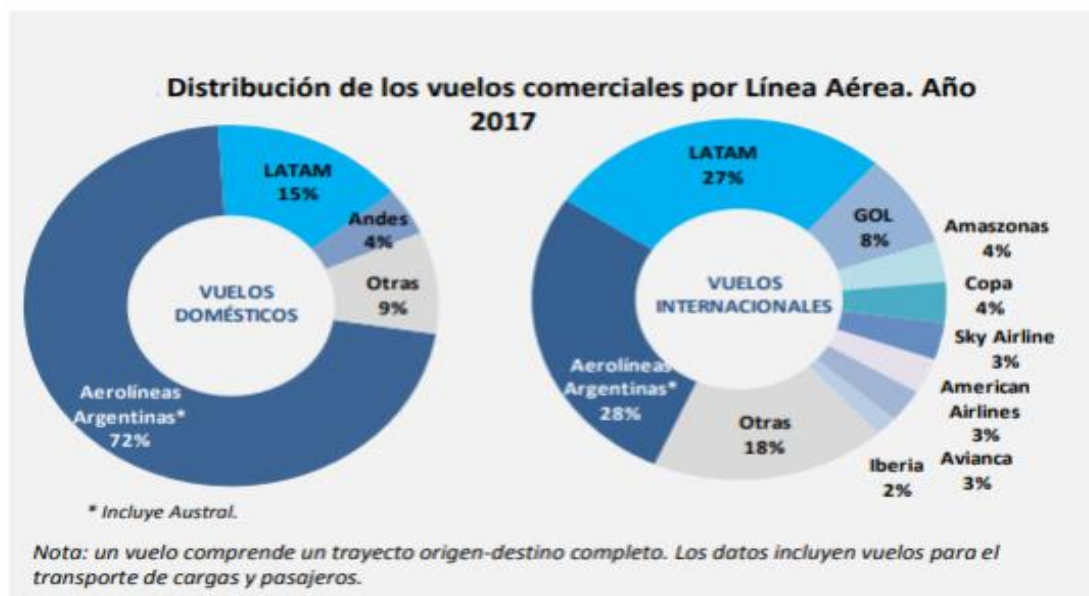
Cabe señalar que todos estos cambios sectoriales se dieron en un escenario que en cierta forma propició la desregulación de diversas actividades de la economía como consecuencia de una profunda recesión económica. En ese marco, el sector aerocomercial de cabotaje no estuvo exento de dichos procesos desregulatorios que, lejos de lograr una expansión de la actividad, generaron significativos problemas de competitividad a las empresas aéreas que ya operaban en el país (Abramo, 2018).

En efecto, en mayo de 2019, el blog Aviaciones news⁴ publicó una nota con datos provenientes del área de Prensa de Aerolíneas Argentinas y Austral. En esa nota se destaca que respecto a 2018, la cantidad de pasajeros transportados por la línea de bandera se incrementó en un 6% en el segmento de cabotaje, lo que implicó una recuperación de 7 puntos en la cuota de mercado, alcanzando así un 66,7% del total. Los datos recuperados del blog mencionado indican que Andes había relegado mercado para poder enfrentar la caída de la demanda de pasajes y cubrir los costos fijos de la empresa. Esto se produjo gracias a que las aerolíneas más tradicionales (como Aerolíneas Argentinas o LATAM, por nombrar algunas de ellas), habían relegado cierta cuota de mercado debido a la fuerte competencia sectorial que impuso el ingreso de las ALC en el mercado local (tanto en las rutas de cabotaje como las internacionales). Para lograr

⁴ <http://www.aviacionnews.com/blog/2019/05/sube-y-baja-en-la-participacion-de-mercado-en-el-cabotaje-argentino/>



esto, Andes impulsó nuevas formas de operar para de ese modo reducir costos mediante la disminución en la oferta destinos, la reducción de su estructura, además tomó la decisión estratégica de operar solo con sus cinco aviones propios, para, de esta forma sostener una participación en el mercado del 2,8%. Esto le permitió enfrentar la competencia impuesta por la apertura de las rutas aéreas locales (y en algunos casos también internacionales) a las ALC. En el artículo antes citado, también se señala que dentro del grupo de empresas que eligieron este camino para sobrevivir a partir de agosto 2019, momento en el que registraba un 8,4% de participación en el mercado, fue Andes que limitó sus escalas, disminuyó oferta, redujo estructura y optó por quedarse con cinco aviones propios, para sostener una participación en el mercado del 2,8%.

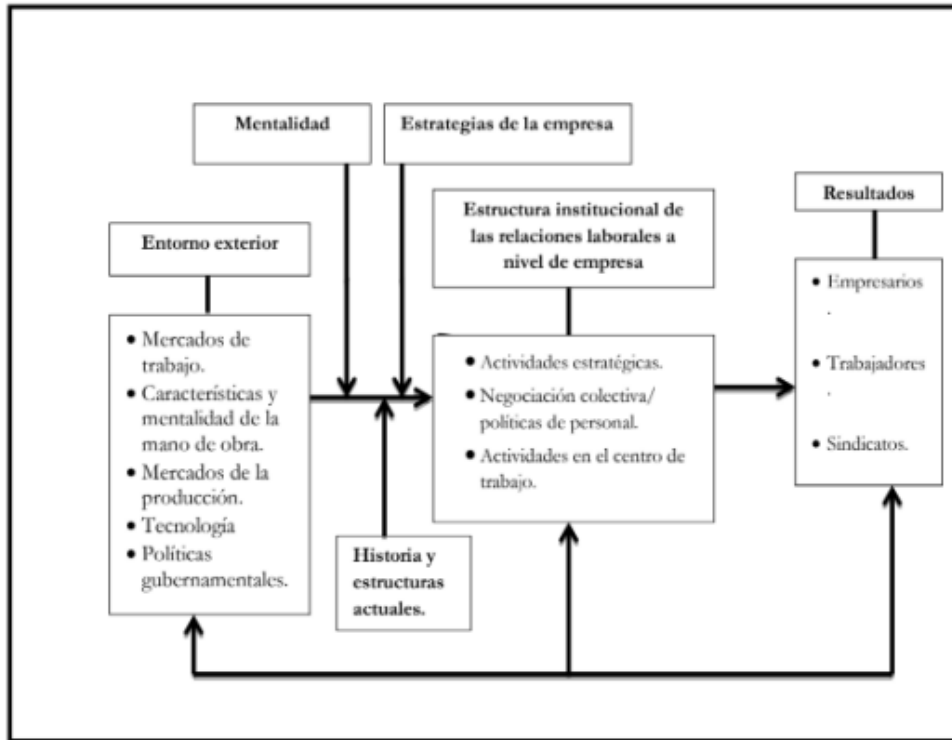


Fuente: SSPMicro con base en EANA

Marco teórico

En este apartado se propuso mostrar los principales lineamientos teóricos que orientaron el trabajo de investigación. El enfoque que se utiliza para ello se denomina estratégico, y sus principales referentes han mostrado sus principales lineamientos en la obra “La transformación de las relaciones laborales en Estados Unidos”, publicada por Kochan, Katz y McKersie (1986 [1993]). Éste permitirá estudiar las estrategias que puso en práctica el sindicato de Aeronavegantes frente a la difícil situación que atraviesa la compañía Andes líneas aéreas. Dicho enfoque incorpora en su mirada analítica el estudio del contexto o entorno, entiéndase por tal el mercado de trabajo, los cambios tecnológicos a los sistemas productivos, etc.-, que condiciona las decisiones de los actores, pero no determina, los resultados del sistema de relaciones laborales. Por el contrario, es la interacción entre los actores que lo conforman las que permiten reconfigurar los resultados de dicho sistema (Kochan, Katz y McKersie, 1986 [1993]). Para comprender mejor esta propuesta analítica, el siguiente cuadro muestra las

relaciones y dinámicas que se establecen entre los actores que participan del sistema de relaciones laborales, al tiempo que señala los factores que atraviesan sus interacciones.



Fuente: Kochan, Katz y McKersie (1993:34).

Como muestra el cuadro, el enfoque tiene en cuenta las fuerzas contexto que influyen en las relaciones laborales. Los cambios en el entorno o contexto movilizan a los actores a realizar modificaciones en sus estrategias a raíz de los cambios que se producen en el mercado de trabajo, la influencia de la tecnología en el desarrollo de los diversos procesos productivos, así como las políticas públicas de diversa índole que cada gobierno pone en práctica durante su gestión del aparato estatal (Kochan, Katz y McKersie, 1993).

Las opciones estratégicas de los empresarios, el Estado, trabajadores y sus representantes pueden modificar algunos de los posibles resultados del sistema de las relaciones laborales a partir de sus interacciones con el entorno o contexto en el que se desarrollen estas prácticas. Por opción estratégica se entiende a aquellas decisiones que adoptan los actores de las relaciones laborales para intentar modificar su entorno o contexto, logrando transformar los resultados del sistema de relaciones laborales. En esta clave analítica, los actores estratégicos que componen el sistema de relaciones laborales (Estado, Empresarios, trabajadores y sindicatos) actúan considerando los indicadores que muestra determinado escenario político, económico y social para establecer un plan de acción que les permita afrontar situaciones desfavorables sosteniendo lo que han obtenido hasta ese momento, buscando preservar los recursos de



17 poder (económicos, políticos, capacidad de movilización y/o de organización, entre otros) construidos hasta ese momento, o bien establecer acciones que posibiliten fortalecer dichos recursos. Cabe señalar que dichas opciones estratégicas no pueden ser analizadas sin antes comprender el contexto o entorno en el que se inscriben, por lo que es preciso considerar el período y lugar concreto en el que dichas decisiones se analizan, sin perder de vista el conjunto de instituciones que regulan en dicho contexto el desarrollo del sistema de relaciones laborales.

Complementariamente a lo anterior, Kochan, Katz y Mc Kersie (1986 [1993]) plantearon una mirada analítica que propone el estudio de las relaciones laborales en tres niveles. Esta visión establece una interacción entre: sindicatos, empresas (con un rol más activo al momento de diseñar sus acciones) y el Estado. Con este planteo se coloca como un factor clave a las interrelaciones que hay entre los actores, las opciones que éstos llevan a cabo y sus consecuencias. Dicho en sus propias palabras: “el enfoque postula que las fuerzas del mercado desataron ciertas reacciones de los actores, y que es la interacción entre ambos factores lo que conjuntamente influye en los cambios de las relaciones de trabajo” (Kochan, Katz y McKersie, 1986 [1993]: 36-37, citado en Pontoni, 2013).

Los niveles propuestos por aquellos autores para explicar la compleja dinámica de las relaciones laborales son: el nivel macro o superior, en el que se discuten los diseños e implementaciones de las decisiones estratégicas y políticas a largo plazo producto de las decisiones que adopten el Estado, sindicatos y empresarios. En el segundo nivel se aborda el estudio del ámbito de la negociación colectiva, las políticas de personal y la generación de políticas públicas que ordenan las relaciones que se dan entre los empresarios y sindicatos. Por último, en el nivel micro o inferior se estudian las relaciones en el marco de cada empresa, o sea, entre el trabajador y la organización. En este se generan políticas que influyen en la vida diaria de los trabajadores.

En ese esquema analítico de la dinámica de las relaciones laborales cobra relevancia el concepto de interacción dado que los autores antes mencionados entienden que los actores llevan adelante diversas prácticas que generan un condicionamiento mutuo. Al mismo tiempo, dichas interacciones están atravesadas no solo por el contexto y las instituciones de un momento histórico concreto, sino que, además, la trayectoria de estos actores también influye en la elección estratégica de ciertas opciones, generando de este modo una “adaptación estratégica”.

Para poder comprender esos procesos de adaptación, recuperamos los conceptos establecidos por Crozier y Friedberg ([1977] 1990:47, citado en Pontoni, 2013) quienes definen los tipos de estrategias que podrían adoptar los actores sociales. Por un lado, se encuentran las estrategias de carácter ofensivo que lleva a los actores a valerse de determinadas oportunidades que presenta el entorno con el objetivo de mejorar su estado actual y obtener algún tipo de beneficio, tal como recuperar niveles de salarios y condiciones de trabajo en un contexto de recuperación de los indicadores económicos. Por otro lado, los autores definen las estrategias de carácter defensivo que les permiten a



los actores mantener los logros obtenidos en momentos previos, buscando de ese modo preservar su situación actual en el marco de circunstancias desfavorables para su accionar, como por ejemplo preservar el empleo en un contexto de recesión económica.

Es en este nivel micro donde se visualiza la dinámica de las relaciones laborales en el lugar de trabajo y permite ver cómo se relacionan los aspectos ligados a la organización del trabajo, los derechos de los trabajadores y también el contexto en el que se desarrollan las relaciones entre trabajadores, sus representantes sindicales y los empresarios, por lo que cobra especial relevancia para el estudio de caso que se desarrolla en estas páginas, dado que permitirá comprender la dinámica de las decisiones estratégicas desplegadas por el gremio de Aeronavegantes, interpretándolas a la luz del contexto económico, social y político en el que se implementaron.

Para abordar el análisis y clasificación de los tipos de acción desarrolladas por Aeronavegantes, se consideran las definiciones propuestas por Tarrow (1997). En tal sentido, se diferenció entre acciones disruptivas, que marcan una ruptura en la rutina de la acción colectiva (bloqueos, ocupaciones, etc.), y convencionales, aquellas que si bien surgieron como una ruptura en el repertorio de la acción, con el paso del tiempo se institucionalizaron y hoy son aceptadas por los actores involucrados (huelgas, marchas, asambleas, etc.) (Tarrow en Pontoni, 2013).

Complementando estas herramientas analíticas es preciso definir qué se entiende por conflicto laboral. En este trabajo se consideran como tal los hechos llevados a cabo por un grupo de trabajadores o empleadores, con el objetivo de alcanzar reivindicaciones laborales. Este proceso involucra distintas acciones colectivas como huelgas, movilizaciones, marchas etc. (Palomino, e.t al., 2007).

Con estas herramientas teóricas se buscaba estudiar e interpretar las opciones estratégicas del sindicato Asociación Argentina de Aeronavegantes, poniendo foco en el último nivel de análisis propuesto por Kochan, Katz y McKersie (1986), denominado micro, pues permitió entender las estrategias llevadas adelante por Aeronavegantes frente al escenario desfavorable que planteó en los años recientes la pérdida de competitividad de las líneas aéreas argentinas ante la apertura de los cielos de las rutas aéreas de cabotaje y la posterior llegada de las ALC.

Con tales propósitos se expusieron los resultados en tres apartados: por un lado, se describirán las estrategias de Aeronavegantes frente al conflicto; la postura de la empresa Andes Líneas Aéreas ante el conflicto; las opciones estratégicas de Aeronavegantes.

Presentación de resultados

Como se indicó anteriormente, los ejes de análisis propuestos por el enfoque estratégico, permitieron analizar la problemática planteada en las siguientes dimensiones analíticas: las características del contexto, que influyen pero no determinan



las decisiones estratégicas puestas en práctica por el sindicato durante el conflicto estudiado; y por el otro, los tipos de acción desplegados en el marco de dicho conflicto.

De esta manera, para el desarrollo de la investigación se recurrió a la recolección de datos bibliográficos y periodísticos de diferentes fuentes secundarias cuyo análisis se complementa con la realización de tres entrevistas en profundidad, semiestructuradas, a diferentes actores claves, dos de ellos ocupan cargo de Jefa de Cabina a cuyas voces se sumó la de una tripulante de cabina, quienes trabajan y además participan de la dinámica gremial activamente en Andes Líneas Aéreas. La centralidad de este recorte de voces se sustenta en la relevancia de sus testimonios respecto a la problemática planteada, dado que el conocimiento de las entrevistadas acerca del conflicto bajo estudio es nodal para capturar sus particularidades. Fue posible acceder a estas entrevistas después de coordinar un día y lugar, donde se le informó el desarrollo del proceso de las entrevistas, tras el cual accedieron a la posibilidad de registrar sus relatos mediante la grabación de sus testimonios.

Es así que, los resultados que se expusieron, tomando en cuenta los objetivos planteados para la investigación y los lineamientos conceptuales desarrollados en el marco teórico, se organizaron de la siguiente manera: un primer apartado en el que se da cuenta del contexto nacional, en este caso de las políticas de cielos abiertos y del ingreso de las ALC al país, tomando en consideración las medidas políticas que acompañaron el proceso y las repercusiones que generaron; un segundo apartado que refiere a las tensiones que esto generó propiamente en Andes Líneas Aéreas; un tercer apartado que hace referencia a las acciones sindicales que se desplegaron en el sector a partir de la apertura de los cielos.

Las estrategias de Aeronavegantes frente al conflicto:

Recuperando el enfoque de las opciones estratégicas, la implementación de política de cielos abiertos instalada por el gobierno de Cambiemos constituyó el contexto en el que se desarrolló el conflicto analizado. Dicha política fue caracterizada como “indiscriminada” por una nota publicada por la Asociación del Personal Técnico Aeronáutico de la República Argentina (APTA7), puesto que autorizó a varias empresas aéreas del exterior a volar en las rutas de cabotaje, pero sin que hubiera reciprocidad para que las compañías aéreas argentinas vuelen igual hacia los países de origen de dichas empresas extranjeras. Se tomaba, entonces, una decisión arbitraria y unilateral que deriva en desventajas comerciales para el sector aerocomercial argentino (APTA, 2019).

Según el informe antes citado, las ALC vendían pasajes a precios que no alcanzaban a cubrir los costos y es de esta manera que ganaban mercado, dañando y posteriormente eliminando la competencia. Consecuentemente, al dominar el mercado de ciertas rutas aéreas, subían los precios, aumentaban su poder y reclamaban subsidios en los lugares de destino.



Finalmente, los perjudicados resultaban ser por un lado los usuarios, debido a la suba de precios en los pasajes, y por otro lado, las empresas que quebraban por no poder competir, por lo que sus trabajadores perdían sus empleos o se veían en la obligación de aceptar malas condiciones de trabajo. La modalidad Low Cost, de acuerdo a este informe, solo beneficiaba a las grandes empresas extranjeras.

Es así que, todos los entrevistados mencionaron entre las medidas tomadas por la empresa la reducción de personal mediante los retiros voluntarios o la no renovación de los contratos, la falta de pago desde hace ya varios meses y las licencias extendidas.

En relación a las políticas públicas dispuestas por el Estado, el informe (APTA, 2019) detallaba los perjuicios que trae al sector aeronáutico y por ende al mercado aerocomercial nacional. Mencionaba, de esta manera, que “el gobierno nacional impulsa, dentro de su política aerocomercial, el reemplazo las históricas y rigurosas regulaciones aeronáuticas argentinas (RAAC), por otras más laxas e indulgentes, las Latinoamericanas (LAR)”. Este cambio en las regulaciones afectaba a todo el personal aeronáutico, tanto de tierra como de vuelo, nivelando a la baja y flexibilizando las exigencias normativas que rigen la actividad en nuestro país. Dado que el objetivo principal de la empresa reducir los costos, se vió afectado en consecuencia todo el personal aeronáutico, principalmente esto se observaba en formación educativa, capacitación empresarial, realización de tareas de mantenimiento, modalidades del trabajo y habilitaciones profesionales, entre otras.

Así, las medidas implementadas ponen en estado de alerta a los sindicatos, quienes se manifestaron en defensa de los derechos por los trabajadores alertándolos sobre la situación que se imponía de carta al despliegue de estrategias empresariales.

En relación a las características que asume el accionar sindical en el sector que representa a los Aeronavegantes, fue posible recuperarlo a partir de lo sucedido durante la década de los años '90, momento en que se despliega un profundo proceso de privatización de las empresas nacionales, que se sumó a la fuerte estrategia estatal y empresarial tendiente a la flexibilización laboral. El Estado, enmarcado en implantar un modelo neoliberal, privatizó la aerolínea de bandera, dejándola en manos españolas.

En este escenario de privatización de Aerolíneas Argentinas (AA), durante la década de 1990 los sindicatos desplegaron diversas estrategias de acción sindical luego de su traspaso a manos de la compañía española Iberia, la que mostró una preocupante situación patrimonial, que generó un período de achicamiento de la aerolínea: se despidieron empleados, se redujeron frecuencias, se cancelaron el pedido de aviones. En este marco, se lleva adelante una serie de huelgas convocadas por el Movimiento de Trabajadores Argentinos (MTA), espacio en el que se encontraba nucleado el sindicato de Aeronavegantes. Este movimiento reclamaba mejores condiciones de trabajo ante la violación de los convenios colectivos y la precarización laboral por parte de la conducción de Iberia.



Posteriormente, AA cambia de gestión, y su administración y operación pasa a manos de la empresa Marsans. En el año 2005, se genera el retorno de conflictividad laboral ante nuevos despidos e incumplimientos por parte de la compañía, junto con la amenaza de conceder rutas a la empresa Lan, en detrimento de AA. En ese marco, Aeronavegantes denuncia esta situación y se produce una huelga de los trabajadores dentro de la empresa (Epelbaum, 2013).

Juan Pablo Brey, secretario general de Aeronavegantes, en una nota para Mundo Gremial (2019), dio cuenta de la construcción histórica que ha caracterizado la dinámica del sindicato, señalando que dicho proceso les permitió organizarse colectivamente y afrontar, mediante diferentes formas de acción sindical, los reclamos que enfrentó el sector producto de la llegada de las ALC a nuestro país.

A partir de lo expuesto anteriormente, es posible visualizar la tradición del gremio centrada en la puesta en práctica de estrategias tendientes a preservar las condiciones de trabajo que atraviesan sus afiliados. En este sentido, el sindicato cuenta con esta tradición de lucha, que puede atribuirse también a los aprendizajes recogidos tras su paso por el MTA, espacio en el que se coordinaron, junto a gremios como Camioneros, Dragado y Balizamiento así como la Unión Tranviaria Automotor (liderada por su histórico referente Juan Manuel Palacios), diversas estrategias para enfrentar las medidas de ajuste impuestas por la política neoliberal trazada en ese momento por el gobierno de Carlos Menem. De este modo, su pasado revela la construcción de aprendizajes que hoy le permiten afrontar una nueva política de desconcentración del mercado aeronáutico local, con sus consecuentes derivaciones en materia de empleo.

En suma, a continuación se propuso un análisis de la situación particular de Andes Líneas Aéreas a partir de la voz de las entrevistadas, vocales y delegadas de la empresa, y de diferentes fuentes periodísticas que refieren al conflicto.

El conflicto en Andes: la postura de la empresa

Hasta antes de la llegada de las ALC, Andes tuvo buena participación en el sector aerocomercial, llegando en el 2016 a solicitar en audiencia rutas internacionales e incorporación de aviones en su plan de expansión.

Con el cambio de las políticas de cielos y el ingreso de las ALC, comenzó a generarse una retracción en la empresa. En una publicación recuperada de *Ámbito Financiero* (Velázquez, 2018) el gerente general de Andes Líneas aéreas realizó comentarios acerca del presente de la empresa y la manera en que actuaron frente al ingreso de las ALC al mercado aerocomercial argentino: “En este contexto lo malo es que se creó una competencia ficticia. Para las compañías que estamos instaladas y sufrimos el golpe, de repente vienen de afuera empresas con una capacidad muy importante para perder dinero” Añade, además, que surgió la urgente necesidad de llevar 25 adelante un ajuste en la empresa: “Estamos en medio de una revisión de costos y por eso devolvimos dos aviones. Los planes de sumar tres aviones quedaron demorados por ahora. Y de hecho



ya hemos devuelto dos B-737 que teníamos en leasing”. A su vez, en otra nota proveniente de Noticias de Salta (2019), referida al modo en que la crisis económica afectó a la aerolínea, el gerente confirmó que la situación económica es crítica, pero los empleados siguen trabajando y hasta el momento no hubo despidos. La fuerte devaluación que sufrió la moneda local frente al dólar estadounidense durante el 2018, llevó a la empresa a devolver cuatro aviones que habían sido alquilados, debido a la imposibilidad de sostener sus altos costos.

Por otro lado aseguró que competencia desleal entre aerolíneas también afectó de manera directa a Andes que hace más de 14 años funciona en el país. En tal sentido, sostuvo que las nuevas ALC ofrecen vuelos muy económicos porque tienen “espalda financiera” para hacerlo y pretenden quedarse con el mercado. Agregó que como funciona el sistema sumado a que como estuvo dado el contexto económico, el resultado es que las compañías irán quedando por fuera del mercado.

El gerente general de Andes sostuvo que, todas las compañías de la actividad aerocomercial “trabajan a pérdida”, y señaló que a partir de la complicación financiera que atraviesa la empresa, esta debió recortar algunos de sus itinerarios.

La delegada entrevistada, por su parte, también mencionó que a causa de la llamada “revolución de los aviones” fueron muchos los empleados que eligieron dejar su trabajo y trasladarse a empresas que pertenecían a la competencia. En tal sentido, manifestó que muchos tripulantes no se encuentran “de ánimo” para viajar y ceden sus vuelos a otras compañeras. Sin embargo, al llevar meses sin percibir sus sueldos se tornó insostenible la situación y fueron muchas las empleadas que debieron volver a vivir con sus familias de origen o bien no pudieron sostener sus trabajos sin percibir sus salarios dado que esto les impedía continuar con el pago de los servicios de cuidado destinados a sus hogares.

Las opciones estratégicas de Aeronavegantes frente al conflicto que enfrentan los trabajadores de Andes Líneas Aéreas:

Un comunicado de la Asociación Argentina de Aeronavegantes anunció, en Abril de 2019, un paro total de actividades por 24 hs por parte de la empresa Andes, en reclamo de las “graves irregularidades en el pago de salarios de los tripulantes de cabina” (AAA, 2019).

En esta línea, se denunció que “ante los reiterados incumplimientos en el pago del salario en los tiempos y formas que estipula la Ley de Contrato de Trabajo, el gremio de Aeronavegantes no iba a permitir que los trabajadores sean la variable de ajuste de las empresas, y de las malas políticas aerocomerciales implementadas” (AAA, 2019). De este modo, para dar visibilidad al reclamo, Aeronavegantes desplegó durante los últimos años, diversas movilizaciones en contra de la política de Cielos Abiertos impulsada por el gobierno nacional.



Por su parte, dentro de las fuentes primarias relevadas en el trabajo de campo desarrollado en el marco de esta investigación, los entrevistados mencionaron que se han desarrollado movilizaciones, asambleas y la colocación de afiches en diferentes puntos del país con el lema “no a la entrega de nuestros cielos”, campaña de visibilización que realizó Aeronavegantes y ATE-ANAC⁵.

Las acciones llevadas adelante si bien se despliegan con un mensaje claro y general en contra de la apertura de los cielos, responden puntualmente a un reclamo por sus condiciones laborales individuales, las cuales se ven implicadas en la situación económica y política del sector y en las medidas implementadas por Andes a partir del ingreso de las ALC.

De este modo, se evidenció la denuncia de los trabajadores de Andes por la desregulación tras la llegada de empresas que no cumplían con los convenios colectivos y proponían, de esta manera, una competencia desleal que acarrea graves consecuencias para las empresas nacionales. Esto se apoya en los relatos de las entrevistadas consultadas para esta investigación, coincidieron al señalar la asimetría que en términos de competencia ha introducido el ingreso de las ALC al mercado aerocomercial local. En tal sentido, señalaron que el sindicato de Aeronavegantes viene denunciando al gobierno nacional de dumping⁶, dado que el ingreso de las ALC al mercado local quebró el piso tarifario y forzó a las empresas a bajar sus tarifas para lograr competir en el mercado de cabotaje nacional, pero sin modificar su esquema de costos operativos, lo que supone una reducción de su tasa de ganancia o bien márgenes nulos o hasta incluso negativos, en algunos casos.

En el marco de lo que se ha descrito en estos párrafos, en el apartado siguiente se mostrará una clasificación de las estrategias desplegadas por Aeronavegantes ante la implementación de la política de cielos abiertos. Éstas se desarrollaron con el fin de amortiguar los posibles despidos que podían darse debido a que Andes, tras el ingreso de las ALC, se redujo un 40%. Las estrategias sindicales desplegadas fueron las movilizaciones, el estado de alerta, las campañas de visibilización de la crisis que atravesaba la empresa ante la caída de venta de pasajes y costos que no podían cubrir por la baja de ingresos, entre otros.

Estrategias ofensivas y defensivas frente al descenso de las operaciones de Andes y falta de pago de salarios que se dieron en la empresa como consecuencia de los cielos abiertos:

Al referirse a acción sindical, resultó importante entonces tomar en consideración a Pontoni (2013), quien citando a (Kochan, Katz y McKersie, 1986 [1993]:37) sostiene que “las estrategias seleccionadas por los actores pueden presentar dos aspectos: uno ofensivo, que implica aprovechar las oportunidades que presenta el contexto con el

⁵ Fuente: http://www.infoban.com.ar/despachos.asp?cod_des=106635

⁶ Fuente: <https://www.ambito.com/ambito-biz/el-dumping-amenaza-las-pymes-argentinas-n4014764>.



objetivo de mejorar su situación actual; y otro defensivo, que consiste en sostener los logros obtenidos en coyunturas adversas a su capacidad de actuar.”

La autora, recuperando los trabajos de Marshall y Perelman, (2004); Senén González, et al, (2009); Trajtemberg, et al, (2010); Trajtemberg y Borroni, (2013), agrega dos tipos de coordinación entre sindicatos a la hora de trazar estrategias de acción conjunta entre ellos, que puede ser horizontal o intersindical, cuando los gremios de distintos sectores de actividad acoplan sus demandas. En cambio, la coordinación es vertical o intrasindical cuando dentro de un mismo sindicato se alinean las expectativas de los trabajadores y los delegados con lo acordado por los dirigentes del gremio (Marshall y Perelman, 2004; Senén González, et al, 2009; Trajtemberg et al, 2010; Trajtemberg y Borroni, 2013).

En relación al caso de estudio, fue posible detectar diferentes estrategias defensivas: en diciembre del 2018 el sindicato de Aeronavegantes marchó a plaza de mayo, según lo detallaron en sus redes “por las paritarias que no se respetaron, los despidos, la precarización y la persecución sindical y contra la creación de sindicatos amarillos, los Aeronavegantes expresamos nuestro rechazo a la política aerocomercial del gobierno” (Aeronavegantes, 2018).

Otra de las estrategias defensivas para visibilizar su situación, como lo informaron en su Facebook en junio del 2019: “En el día de hoy, las Tripulantes de Cabina de la Empresa Andes junto a la Comisión Directiva de Aeronavegantes, realizamos una jornada de movilización y protesta en Aeroparque, reclamamos por la falta de paritarias, salarios en cuotas, el achicamiento de la Empresa y contra la política aerocomercial del gobierno nacional. Acompañaron a las trabajadoras de Andes delegados y tripulantes de cabina de otras compañías aéreas” (Aeronavegantes, 2019).

El sindicato mantiene firme su posición de rechazo a la política de cielos abiertos y lo dio a conocer en diferentes momentos. De acuerdo a la recolección de datos primarios y secundarios donde se visibilizó la preocupación de los trabajadores y en consecuencia el apoyo del sindicato a través de diferentes acciones gremiales, en este caso se entendió que fue una estrategia defensiva con coordinación vertical (Marshall y Perelman, (2004); Senén González, et al, (2009); Trajtemberg, et al, (2010); Trajtemberg y Borroni, (2013)).

Recientemente, como se mencionaba en un boletín de Aviación Online (2019) debido a la falta de pago de salario desde hacía 4 meses, el sindicato anunció un paro total de actividades, pero se dictó la conciliación obligatoria poniendo en pausa la medida gremial. La empresa ingresó en falta de pago dado el importante contrato que tenía con la Provincia de Chubut, iniciado en el 2013, en el cual se había comprometido a proveer de 5900 m3 de combustible a cambio de 14000 pasajes que le concedería Andes para usarlos en promoción turística, para el traslado a bajo costo de pacientes de esa provincia, que debían volar a Buenos Aires para tratamientos o estudios de alta complejidad. Pero a partir del 2017 la provincia discontinuó los pagos (Rebón, 2019).



La empresa argumentó que debido a la deuda que la provincia de Chubut⁷ mantiene con ellos, no puede afrontar el pago de los sueldos

En lo referido a una coordinación horizontal para realizar una acción sindical, puede catalogarse como tal (Marshall y Perelman, 2004; Senén González, et al, 2009; Trajtemberg et al, 2010; Trajtemberg y Borroni, 2013), la medida adoptada en 12/2018 por Aeronavegantes, instancia en la que este sindicato marchó junto a otros gremios del sector aerocomercial y ATE (Asociación de Trabajadores del Estado), uniéndose en contra de la precarización de la industria aérea.



A partir del análisis de las diferentes fuentes se pudo verificar que las estrategias desplegadas por Aeronavegantes, según el enfoque estratégico, son de índole defensiva, dado que el escenario adverso en el que se desarrolló el conflicto socavaba y podía retrotraer las conquistas logradas por el sindicato hasta ese momento.

De esta manera, fue posible afirmar que el contexto en el que la empresa Andes se circunscribe jugó un papel fundamental, dado que fueron decisiones políticas y económicas a nivel nacional, como la apertura de cielos, las que provocaron consecuencias al interior de la empresa. Estas consecuencias se vieron reflejadas en diferentes niveles y fueron manifestadas por los entrevistados como medidas que perjudicaron su desempeño laboral dado que precarizaron las condiciones de trabajo.

Como consecuencia, entonces, las estrategias desplegadas buscaban no solo soluciones materiales al conflicto sino también visibilizar las medidas implementadas por el gobierno, medidas que, de acuerdo a lo investigado, no tenían como objetivo el progreso de aerolíneas nacionales como Andes.

Conclusiones

⁷ Una nota publicada en Sindical Federal (2019) afirmaba que la situación económica, política y social en Chubut no se resolvió y se agudizaron los conflictos en diferentes espacios estatales. No se percibieron sueldos desde julio del 2019 y esto generó diversos enfrentamientos y represiones en la provincia. Si bien se afectó la actividad, con cortes, marchas y manifestaciones, desde el gobierno de Cambiemos pareció no haber ningún tipo de respuesta o mediación



El propósito de esta ponencia fue conocer y analizar las estrategias puestas en práctica por el sindicato de Aeronavegantes para atenuar el efecto sobre los trabajadores de las políticas de reestructuración implementadas por la empresa Andes líneas aéreas, en el marco de la apertura de los cielos a la operación de las ALC en nuestro país a partir de 2016. Los efectos de aquellas políticas fueron observables a través de los procesos de reestructuración impuestas por la compañía antes mencionada.

Para responder a dichos objetivos se utilizó como marco teórico el enfoque estratégico, logrando así determinar el tipo de acciones y estrategias que dominaron durante el desarrollo del conflicto.

En primer lugar, en relación al primer objetivo específico trazado para esta investigación, fue posible advertir que las tensiones generadas al interior de las empresas del sector aerocomercial provocaron serias consecuencias en las empresas preexistentes. Entre ellas se encontraba la competencia desigual con las ALC, por lo que los sindicatos, entre ellos Aeronavegantes, denunciaron que esta modalidad de negocio pone en riesgo la continuidad de las empresas que operan con anterioridad en el mercado aerocomercial local. A esto se añadió la profundización de la precarización del trabajo de los tripulantes de cabina, dado que de incrementarse el número de compañías que implementasen el modelo de negocio de las ALC, los trabajadores del sector aeronáutico se verían expuestos a situaciones que socavan los derechos conquistados por Aeronavegantes, pues el esquema contractual que proponían las ALC y además, las relaciones laborales del sector low cost no se encuadraban en los convenios colectivos de trabajo que sí regulan las condiciones laborales de otras aerolíneas de cabotaje. Esto suponía una flexibilización y precarización del conjunto de condiciones que atraviesan los vínculos laborales de los trabajadores del sector. Se puso, entonces, en estado de alerta al sindicato advirtiendo que no permitirían el arrebato de las conquistas obtenidas, o posibilidad de cualquier tipo de reforma laboral, lo que implicaría un retroceso para los trabajadores de Andes. El motivo de su lucha también encerraba la defensa de la producción y mano de obra nacional del sector aerocomercial. (Aeronavegantes, 2019).

Por otro lado, tomando en consideración el segundo objetivo específico planteado: analizar la repercusión de estas tensiones dentro de la compañía aérea Andes, mostrando su propuesta de reestructuración interna fue posible definir que la empresa, ante un conjunto de variaciones en la política aplicada a las operaciones de vuelos nacionales, (sumado a la devaluación de la moneda local, la eliminación del piso tarifario, la caída en las ventas de pasajes producto de la competencia generada por las ALC), decidió reestructurar su plan de negocio. Las consecuencias fueron la devolución de aviones, la reducción de las frecuencias y de las rutas que volaban.

Es así que, en referencia al tercer objetivo específico planteado en este trabajo: establecer las acciones y prácticas concretas trazadas por el gremio de Aeronavegantes para proteger las fuentes laborales de quienes se desempeñan como tripulantes de cabina o comisarios de abordaje en la compañía bajo análisis, se pudo constatar que el gremio trazó medidas y acciones que permitieron darle mayor visibilidad a lo que estaba



sucediendo en la empresa. Entre esas acciones se encontraban las volanteadas y movilizaciones junto a otros sindicatos. De este modo, los trabajadores de Andes y sus representantes gremiales denunciaron la flexibilización y precarización laboral a la que estaban siendo expuestos por Andes. Por otro lado, también se evidenció la búsqueda por denunciar el peligro que genera en las empresas preexistentes la competencia desleal que imponía el modelo de negocios low cost. Éste tiende a la liberalización de los cielos y con ello a la caída de los precios para volar dentro del país, situación que reducía las ventas de pasajes en las compañías que siguen operando por fuera de ese modelo de negocios y en consecuencia, atenta sobre la posibilidad de sostener los empleos de quienes trabajan para dichas compañías.

En este escenario, se constató que ya desde octubre 2018 Andes anunció que se encontraba operando en un 40% por debajo de su capacidad operativa, situación que provocó que muchos trabajadores decidieran buscar otros empleos frente a la inminente reducción de los vuelos que realizaba la compañía. Posteriormente, la empresa comenzó a implementar un esquema de licencias sin goce de sueldo, suspensiones, adelanto de vacaciones, y el pago del salario en cuotas.

Estos datos, retomando el análisis acerca de cómo influyó la interrelación entre las opciones estratégicas de los actores y las condiciones del contexto en el que éstas se desarrollaron (e interpretaron) (Kochan, Katz y Mc Kersie, 1993), permitieron sostener que aún frente a un escenario de liberalización de la política aerocomercial local, junto a los vaivenes de los últimos meses de la economía argentina, el accionar sindical pudo trazar estrategias que al menos amortiguaron los efectos de dichas políticas. En efecto, la acción de Aeronavegantes ante este complejo contexto permitió limitar, por un lado, los posibles despidos en Andes, frente a la reestructuración de la empresa iniciada en 2018, y por el otro, ciertas flexibilizaciones de las condiciones laborales impuestas a las empresas locales a partir de la instalación y auge del modelo low cost en las operaciones de cabotaje.

A modo de cierre, cuando se culminó con el proceso de escritura de este trabajo (2019), el conflicto continuaba sin una resolución concreta. Por lo que el sindicato siguió trazando diversas estrategias para intentar frenar posibles nuevos despidos, como también, negociar el modo en que se implementan las licencias sin goce de sueldo, el adelanto de vacaciones, los retiros voluntarios, entre otras iniciativas que sin dudas socavan las posibilidades de sostener los puestos de trabajo de quienes se desempeñan en Andes.



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO

LXS TRABAJADORXS, LA PRODUCCIÓN Y LA REPRODUCCIÓN DE LA VIDA SOCIAL EN CRISIS.

Cambios y persistencias en un contexto de pandemia

Buenos Aires, 1 al 3 de diciembre de 2021

Referencias bibliográficas

Abramo, Nicolás (2018). Aerolíneas de bajo costo en el mercado argentino. Departamento de Licenciatura en Administración de empresas. Universidad de San Andrés.

Arocco, Guido (2017). Reflexiones preliminares acerca del sistema de relaciones laborales al inicio de la nueva gestión presidencial (2015-2017). Congreso Nacional de estudios del Trabajo. El trabajo en conflicto. Dinámicas y expresiones en el contexto actual.

Barrera Insua, Facundo; Beliera, Anabel; Longo, Julieta (2018) ¿Nueva época para las organizaciones sindicales? Reflexiones sobre la coyuntura y las relaciones laborales en Pérez, P.; López, E, coord. ¿Un nuevo ciclo regresivo en Argentina?: Mundo del trabajo, conflictos laborales y crisis de hegemonía. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Disponible en: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/libros/pm.653/pm.653.pdf>

Cufre, Sara (2016). “La seguridad en el centro de la disputa. Aproximación a los usos del concepto de seguridad en el caso Aerolíneas Argentinas”. Revista THEOMAI Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo, Artículo 33.

Gómez, Marcelo. (2009). La acción colectiva sindical y la recomposición de la respuesta política en la Argentina 2003-2007. Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales. Vol. II

Epelbaum, Germán (2013). Aerolíneas Argentinas: Una gestión atravesada por la racionalidad técnica y la ideología política [en línea]. Trabajo final de grado. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la



Educación. En Memoria Académica. Disponible en:
<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.818/te.818.pdf>

Iribarne, Carlos (s.f.). Industria Aero comercial Argentina: ¿presa de un modelo de negocio? Universidad Católica Argentina.

Iribarne, Carlos (2013). Sustentabilidad del negocio aero comercial en el SXXI. Maestría en Dirección de Empresas. Facultad de Ciencias en la Administración. Universidad del Salvador.

Kochan, Thomas, Katz, Harry y McKersie, Robert (1993) La transformación de las relaciones laborales en los Estados Unidos. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid, España

Marradi, Alberto, Archenti, Nélica., Piovani, Juan Ignacio (2007) Metodología de las Ciencias Sociales. Buenos Aires: Emecé.

Miguel, Agustina (2013) Organizaciones sindicales y estatización: una aproximación al escenario actual en Aerolíneas Argentinas. VII Jornadas de Jóvenes Investigadores. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Miguel, Agustina (2016) "La tercerización laboral en Aerolíneas Argentinas. Una aproximación a partir del análisis de clase de la desigualdad social". Jornada; IX Jornadas de Economía Crítica. Córdoba, Argentina. Disponible en: https://www.conicet.gov.ar/new_scp/detalle.php?keywords=&id=48588&congresos=yes&detalles=yes&congr_id=6045813

Pérez, P.; López, E, Coord. (2018) ¿Un nuevo ciclo regresivo en Argentina?: Mundo del trabajo, conflictos laborales y crisis de hegemonía. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. (Estudios-Investigaciones; 69). En Memoria Académica. Disponible en: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/libros/pm.653/pm.653.pdf>

Pontoni, Gabriela. (2013). Relaciones Laborales en Argentina. El caso camioneros entre 1991-2011. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires.

Troncoso, Fabio (2017). Acción colectiva y protesta. El conflicto de los trabajadores de Aerolíneas Argentinas en 2001. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

Vasilachis de Gialdino, Irene (1992) Métodos Cualitativos. Buenos Aires, Centro Editor de América Latina

Prensa

"Aeronavegantes lanza medidas de fuerza lunes y martes en Austral y Andes" (5 de abril de 2019) Comunicación Aeronavegantes. Disponible en:



<https://www.facebook.com/notes/comunicaci%C3%B3naeronavegante/aeronavegantes-lanza-medidas-de-fuerza-lunes-y-martes-enaustral-y-andes/2331394837185136/>

“Aeronavegantes movilizan para denunciar el desguace de Andes” (04 de Junio de 2019) Recuperado de: <http://www.infogremiales.com.ar/noticia.php?n=58604>

"Andes afectada por la crisis" (12 de septiembre de 2019) Profesional FM. Disponible en: <http://www.fm899.com.ar/noticias/salta-1/andes-lineas-aereas-afectada-por-lacrisis-y-el-limite-de-competencia-64583>

“Andes cobra la deuda de Chubut, se pondría al día con los sueldos y levanta vuelo nuevamente” (11 de Julio de 2019) Aviación News. Disponible en: <http://www.aviacionnews.com/blog/2019/11/andes-cobra-la-deuda-de-chubutse-pondria-al-dia-con-lo-sueldos-y-levanta-vuelo-nuevamente/>

“Andes, la aerolínea que se afianzó como tercera en el país en vuelos locales y apunta al mercado internacional” (5 de marzo de 2018). Reporte Aéreo Mundial. Recuperado de: <https://ramtv.aero/andes-la-aerolinea-que-se-afianzo-comotercera-en-el-pais-en-vuelos-locales-y-apunta-al-mercado-internacional/>

“Andes despide empleados, devuelve aviones y cancela rutas” (24 de Octubre de 2018) Reportur, el líder turístico argentino. Disponible en: <https://www.reportur.com/aerolineas/2018/10/24/andes-reduce-empleadosdevuelve-aviones-cancela-rutas/>

"Ampliación de libertades y acuerdo bilateral con EEUU" (27 de junio de 2019) Comunicación Aeronavegantes. Disponible en: https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=2396431570681462&id=1574994209491873

"ATE y Aeronavegantes contra la precarización de la industria aérea" (27 de diciembre de 2018) ATE. Disponible en: <http://www.ate.org.ar/nota.asp?id=14119>

Aviaciones news (mayo de 2019) por Mendoza punto a punto. Revolución de los aviones: ¿cómo está el mercado aerocomercial argentino? Disponible en: <https://mendoza.puntoapunto.com.ar/revolucion-de-los-aviones-como-esta-elmercado-aerocomercial-argentino/>



Bailán, Eduardo (2011) Aspectos jurídicos del transporte aéreo “low cost”. Revista Ateneo del Transporte – Número 56. Disponible en: <https://ar.ijeditores.com/articulos.php?idarticulo=48206&print=2>

Basualdo, Francisco (21 de noviembre de 2018) Low Cost y convenios colectivos, lo que subyace al conflicto en aerolíneas. Letra P. Disponible en: <https://www.letrap.com.ar/nota/2018-11-21-15-12-0--low-cost-y-convenioscolectivos-lo-que-subyace-al-conflicto-en-aerolineas>

Cabot, Diego (26 de enero de 2018) Andes, la silenciosa aerolínea que fue la que más creció en los últimos dos años. La Nación. Recuperado de: <https://www.lanacion.com.ar/economia/andes-la-silenciosa-aerolinea-que-fue-la-que-mas-crecio-en-los-ultimos-dos-anos-nid2104037>

“Chubut: Se profundiza la crisis” (1 de Septiembre de 2019) Sindical Federal. Disponible en: <https://sindicalfederal.com.ar/2019/09/01/chubut-se-profundiza-la-crisis/>

Cirielli, Ricardo (2 de Abril de 2019) Mentiras verdaderas de la política aerocomercial argentina. APTA. Disponible en: <https://aviones.com/mentiras-verdaderas-de-lapolitica-aerocomercial-argentina/>

Gimenez Mazó, Edgardo (17 de octubre de 2019) Dictaron conciliación obligatoria y Andes volvió a operar. Aviación Online. Disponible en: <https://aviacionline.com/2019/10/dictaron-conciliacion-obligatoria-y-andesvolvio-a-operar/>

"Juan Pablo Brey reelecto en Aeronavegantes" (17 de abril de 2019) Mundo Gremial. Disponible en: <https://mundogremial.com/juan-pablo-brey-reelecto-enaeronavegantes/>

“La Argentina que no levanta vuelo” (23 de octubre de 2018). Página 12. Recuperado de: <https://www.pagina12.com.ar/150718-la-argentina-que-no-levanta-vuelo>

“Protesta de Aeronavegantes: denuncian "precarización laboral" en Flybondi” (12 de octubre de 2018). Iprofesional. Recuperado de: <https://www.iprofesional.com/economia/279594-sindicato-aerol%C3%ADneasturismo-Protesta-de-aeronavegantes-denuncian-precarizacion-laboral-enFlybondi>



Velázquez, Jorge (19 de octubre de 2018) Andes Líneas Aéreas: "Con el ingreso de las low cost se ha fomentado una competencia ficticia". *Ámbito Financiero*. Disponible en: <https://www.ambito.com/andes-lineas-aereas-con-el-ingreso-laslow-cost-se-ha-fomentado-una-competencia-ficticia-n4036924>

Documentos

Centro de Investigación y formación de la república Argentina. (2018). El balance laboral de los dos primeros años del gobierno de Cambiemos: menos empleo, menor registración, menores salarios. Disponible en: <http://www.centrocifra.org.ar/docs/El%20balance%20laboral%20de%20Macri.pdf>

CTA (central de trabajadores de la argentina). Observatorio del Derecho Social (2018). Corriendo tras la inflación: conflictividad y negociación colectiva en el año del retorno a los brazos del FMI Informe Anual 2018 – ODS CTAA1 http://www.obderechosocial.org.ar/docs/inf_anual_2018.pdf

El empleo en el primer trimestre de 2019 en el sector privado: el peor de la era Cambiemos (2019).Equipo de Estudios Laborales del Centro de Economía Política Argentina (CEPA) Disponible en: <https://centrocepa.com.ar/informes/191-el-empleo-en-el-primer-trimestre-de-2019-en-el-sector-privado-el-peor-de-la-eracambiemos.html>

Gremios Aeronáuticos Unidos (2018). Críticas a la política aerocomercial argentina estado de alerta. Disponible en: <https://www.aeronauticosapa.org.ar/wpcontent/uploads/2018/07/Gremios-Aeronauticos-Rechazo-a-la-PoliticaAerocomercial-Eliminacion-banda-tarifaria.pdf>

Informe de difusión. Cierre de 94 rutas aéreas desde febrero 2016 hasta febrero 2018 en Argentina (2018) Instituto de Investigación y desarrollo del transporte aéreo.

Letcher, Hernán; Sacco, Eva y Strada, Julia (2018). Diagnóstico sobre la situación laboral y social de la Argentina actual. Centro de Economía Política Argentina. Disponible en: <https://centrocepa.com.ar/informes/130-diagnostico-sobre-lasituacion-laboral-y-social-de-la-argentina-actual.html>



ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESPECIALISTAS EN ESTUDIOS DEL TRABAJO

CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO

LXS TRABAJADORXS, LA PRODUCCIÓN Y LA REPRODUCCIÓN DE LA VIDA SOCIAL EN CRISIS.

Cambios y persistencias en un contexto de pandemia

Buenos Aires, 1 al 3 de diciembre de 2021

Ley 11.044. Disponible en:
<http://www.msal.gov.ar/dis/wpcontent/uploads/sites/11/2016/06/Ley11044-Prov-Bs-As.pdf> (Última consulta Febrero 2020)

Resolución 656/2018. Disponible en:
<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-656-2018-312881>
(Última consulta Octubre 2019)