UNIVERSIDAD NACIONAL DE VILLA MARIA

Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo A. Podestá"
Repositorio Institucional

Condiciones del proceso de trabajo en el sector supermercadista del Gran Mendoza–Argentina

Año
2017

Autor
Soria, Cecilia Beatriz

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María.**

CITA SUGERIDA
Soria, C. B. (2017). *Condiciones del proceso de trabajo en el sector supermercadista del Gran Mendoza–Argentina.* Villa María: Universidad Nacional de Villa María

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

Condiciones del proceso de trabajo en el sector supermercadista del Gran Mendoza – Argentina

Autora: Soria, Cecilia Beatriz (soriabeatriz@yahoo.com.ar). Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Universidad Nacional de Cuyo.

Introducción

Uno de los objetivos generales de la presente ponencia es producir conocimiento acerca de las actuales mutaciones del trabajo, colocando como foco de atención las condiciones laborales en un sector de actividad que mostró -en términos cuantitativos y cualitativos- cambios de envergadura en la composición como colectivo de trabajo. Para entender estas vinculaciones nos abocamos al estudio de las características centrales y generales que describen las *condiciones del proceso de trabajo en hipermercados y supermercados del Gran Mendoza*, con el horizonte más amplio de dar cuenta cómo se extorsiona a esta fuerza de trabajo en función de acentuar una población docilizada y disciplinada. Para ello, la revisión de dichas condiciones se convierte en un escenario que visibiliza las renovadas formas de extenuación y degradación de estos trabajadores en un contexto de ofensiva del capital.

Con el fin de situar de manera somera el sector bajo estudio, es pertinente destacar que, en las últimas décadas, las principales transformaciones socioeconómicas en la Argentina, implicaron un cambio trascendental en la composición del *sector comercial minorista*. La

consolidación y expansión del *supermercadismo*[82] se ancla en el momento de profundización de las reformas neoliberales que involucraron la desregulación laboral y la apertura comercial[83].

Este conjunto de factores -aunado a transformaciones a escala global- posibilitaron la entrada de empresas multinacionales (Carrefour, Walmart, Makro, Casino, Cencosud, entre otras) a la dinámica de las relaciones comerciales minoristas en nuestro país, lo que generó múltiples impactos en el seno de las formaciones sociales. La trasnacionalización del sector alcanzó proporciones significativas, para el año 2002, alrededor de las dos terceras partes de las ventas de supermercados se encontraban en manos de firmas extranjeras. De este modo, el comercio de alimentos en la Argentina puede considerarse como uno de los sectores paradigmáticos de las transformaciones neoliberales en nuestro país: hiperconcentración, extranjerización, trasnacionalización acelerada en 5 años (Di Nucci y Lan, 2009, 2008; Chiodo, 2010, Faecys, 2011; García, 2007) y destrucción y cambios en la composición del plantel de trabajadores. Dicha instalación se dio en un 'marco óptimo para el gran capital' – a mediados de la década de los noventa -que posibilitó una ofensiva sobre el trabajo, no sólo a través de la desarticulación del derecho protectorio laboral y el incremento de la desocupación, sino también con la ejecución de diversas estrategias de dominación empresariales. (Figari, Montés Cato y Lenguita, 2011; Pierbattisti, 2008, entre tantos otros). La pulseada evidenció la instauración de modelos de gestión de la fuerza de trabajo cuyo fin fue erosionar la base de acción y sentidos colectivos del trabajo.

[82]Es importante señalar que englobamos bajo la definición genérica de *supermercadismo,* tanto supermercados como hipermercados. La distinción entre ambos se relaciona con la cantidad de servicios y productos que ofrecen, así como la superficie cuadrada que ocupan. Diversas denominaciones se utilizan para describir al sector: *retail*, comercio minorista o al detalle. Se habla de cadena de supermercados cuando existe más de un establecimiento con tres o más cajas de cobro. El supermercado es una invención norteamericana de inicios del siglo XX; mientras que el hipermercado es una invención francesa de la segunda mitad de siglo, vinculada a la apertura del primer local de Carrefour en 1962. En términos operativos, el INDEC realiza la distinción en torno a la superficie para determinar el formato comercial: autoservicios (bocas de hasta 500m2), supermercados (501m^2 a 4000m^2), hipermercados (bocas de más de 4000m^2).

[83] Leyes de Reforma del Estado (23.696/89) y de Emergencia Económica (23.697/89).

De este modo, cuando hablamos de *condiciones de trabajo* nos estamos refiriendo a las condiciones *del proceso de trabajo*, entendido como aquel que produce valores de uso; o en términos simplificados, implica comprender *cómo se hace el trabajo, las relaciones con los medios e instrumentos de producción y los diversos agentes intervinientes en el mismo*. El proceso de trabajo es constitutivo de los procesos de producción, los cuales adquieren singularidades según el sector productivo, las formas de organización y las condiciones socioespaciales en que se insertan. Por lo cual, al referirnos a las mismas estamos haciendo alusión a un campo históricamente configurado; arena de disputas pasadas y actuales en pugna. Pensamos el problema de las condiciones de trabajo como una problemática social y política inmersa en la conflictividad capital-trabajo.

Para delinear las particularidadesdel supermercadismo, es importante mencionar que, si bien las investigaciones sobre las condiciones y relaciones laborales en el mismo son escasas, la revisión de dichos antecedentes y sus líneas de continuidad posibilitan enmarcar los casos analizados en una dinámica de conjunto que, con sus especificidades locales, se integran a un proceso más amplio. Las producciones orientan el análisis sobre dispositivos de control en grandes cadenas de supermercados -caso Walmart y Coto (Abal Medina, 2004, 2011, 2014); experiencias de trabajo en cajas en Brasil y Canadá (Soares, 1995); controles e identidad en Walmart México (Hernández Castro, 2010; Alvarado, 2010); Proceso de trabajo y construcción de subjetividad (Guiamet, 2012); precariedad y significaciones en jóvenes (Longo, 2010); condiciones y experiencias de trabajo en sector retail chileno (Stecher y otros, 2010); consentimientos y resistencias en hipermercados españoles (Barranco, 2010; Montagut y Vivas, 2007), entre otras.

Los estudios nacionales -en distintas cadenas comerciales- describen ciertos rasgos comunes, por un lado, presentan estos espacios de trabajo como precarizados y precarizantes, en los cuales se imponen diversas modalidades de flexibilización: externa, interna, numérica y salarial. Por otro lado, en torno a la composición del personal, mencionan la fuerte presencia de jóvenes y

mujeres (Longo, 2010; Guiamet, 2012); y la exposición de los puestos de menor jerarquía a mandos discrecionales y disciplinarios. Gran parte de las investigaciones destacan como aspecto central *la exaltación de la debilidad* de estos trabajadores (Abal Medina, 2014) ya sea por el tipo de calificación requerida, por los bajos salarios, por las múltiples exigencias (polifuncionalidad, cargas físicas, mentales y psíquicas), por la fragmentación del colectivo de trabajo y por las características de sus dirigencias sindicales[84], entre otras.

De este modo, nos interesa reconstruir el proceso de trabajo y sus condiciones, a partir de la recuperación de los testimonios de los entrevistados, las observaciones realizadas y el análisis de fuentes secundarias que sirvan para dar cuenta de la configuración de los ámbitos concretos de trabajo. Dentro de los rasgos comunes, podemos mencionar que se trata de grandes empresas, en términos de cantidad de personal y niveles de facturación; han presentado un crecimiento económico acelerado, un incremento de su presencia territorial e influencia en las pautas de consumo de la población local. En términos de perfiles de trabajadores, se trata de compañías con predominancia de jóvenes, sin trayectorias gremiales o sindicales significativas. De este modo, una serie de interrogantes conducen este trabajo: *¿Cómo son las condiciones del proceso de trabajo en los hiper y supermercados en Mendoza? ¿Qué características asumen? ¿Cómo son vivenciadas por los propios trabajadores y cuáles son sus impactos en términos subjetivos?*

1. Las condiciones del trabajo en hiper y supermercados de Mendoza

En esta investigación nos centraremos, fundamentalmente, en el análisis de dos puestos laborales: *cajeros y repositores*; los cuales son considerados como aquellos de menor jerarquía

[84] Excede los límites de este trabajo dar cuenta de las principales características del sindicalismo mercantil, sin embargo, a modo de descripción general podemos señalar que se trata de una estructura tradicionalmente paternalista, pragmática y negociadora. Estas dimensiones se expresan en sus bajos niveles de conflictividad, en los tipos y estrategias de acción, en el ritmo, contenidos y montos salariales negociados y en el apoyo irrestricto a las reformas neoliberales. Las cúpulas sindicales se han sostenido en la capacidad de conducción de sus líderes, que han implicado una gestión marcadamente decisionista, que se refleja en la profundización del personalismo y del verticalismo.

dentro de hipermercados y supermercados, trabajadores de ejecución sin responsabilidad de mando y con fuertes niveles de interacción con clientes.

Sin embargo, es pertinente señalar la existencia de una *heterogeneidad de puestos en el nivel inferior* de estos establecimientos, con diversas categorías salariales, niveles de responsabilidad y encuadrados en distintos convenios colectivos de trabajo. Se pueden identificar una variedad de puestos tales: cajeros, auxiliar de cajas y personal de tesorería, personal dedicado a la venta por Internet (recepcionistas, empleados que realizan la compra, cobradores, encargados de trasladar y entregar la mercadería a domicilio); recepcionistas, repositores, choferes, operadores; empleados con funciones en patios de comida y bares, venta de electrodomésticas, atención al cliente y asistencia de tarjetas de los propios comercios; por último, trabajadores con oficio (personal de panadería, pescadería, carnicería, verdulería, fiambrería, fabricación de alimentos), entre otros.

Esta multiplicidad de puestos se materializa en el mismo espacio físico del piso de trabajo y es la expresión, de algún modo, de la segmentación de los empleados. En primer término, se evidencian dos secciones visiblemente distintas: la línea de cajas y el salón de venta. Asimismo, otra sección denominada 'puertas adentro', que comprende sectores de limpieza y administrativo, cámaras frigoríficas, panaderías, fiambrería, etc. El personal de estas últimas áreas se constituye como aquel que cuenta con mayor 'prestigio' al interior del supermercado, en términos de valoración social de sus labores, de sus niveles de calificación, remuneraciones, de la autonomía y control sobre el trabajo. En estas áreas se mantiene 'la identidad de oficio', siendo mayoritariamente hombres de mediana edad y maestros en sus funciones.

Nuestra pesquisa se focaliza sobre las secciones que están 'a la vista de todos' -micro-mundos con lógicas propias- que se solapan de vez en cuando, pero que definen de algún modo la cotidianeidad de estos trabajadores (Stecher y otros, 2010). La pertenencia a una sección u otra (línea de caja o salón) supone diferenciasen cuanto al carácter 'femenino' o 'masculino' de la actividad desempeñada, las posibilidades de movilidad y ubicación en el espacio físico, niveles de autonomía y control de la tarea y centralmente, la interacción con las jefaturas y clientela:

"*Prefiero trabajar en el salón mil veces, la atención al público (risa irónica) son insoportables. Insoportables*" (Entrevista cajero-repositor).

En términos generales, el personal de cajas, con predominancia de mujeres (tendencia que se está equilibrando), se caracteriza por la presión constante de los clientes y superiores, la polifuncionalidad, la baja autonomía, el fuerte control y la falta de reconocimiento de sus tareas. También requiere altos niveles de concentración debido al manejo de dinero y las exigencias de productividad constante. En tanto, los *repositores* (mayoritariamente hombres jóvenes) en conjunto con el personal de limpieza (subcontratado principalmente femenino) constituyen grupos de trabajadores que se caracterizan por una alta movilidad al interior del salón de ventas, y por tener, junto a las cajeras, los niveles más bajos de formación y reconocimiento. A dichos trabajadores -en general- no se les exigen formalmente objetivos específicos por productividad.

En cuanto a la gestión de la mano de obra y las formas de organización del trabajo, en estos ámbitos, se produce una coexistencia de elementos del paradigma productivo taylorista-fordista junto a nuevas tecnologías y formas flexibles de gestión. Por un lado, se ejercen importantes niveles de control y vigilancia directa, formalización y estandarización de las actividades, prevalencia de las funciones de ejecución y ausencia de las funciones de concepción, tareas mecánicas y repetitivas, mantenimiento de una posición fija frente a una 'máquina' (correa transportadora, escáner y caja) que establecen en gran medida los ritmos del trabajo (Stecher y otros, 2010).

Pero, por otro lado, se caracteriza también por la incorporación de formas flexibles de empleo y por la presencia de diversas innovaciones organizativas a nivel del proceso de trabajo y de producción: exigencias de polivalencia, responsabilización individual de la gestión, incremento de la carga mental, requerimientos de implicación subjetiva y trabajo emocional, intensificación del trabajo en el marco de estrategias de *lean production* (reducción de tiempos muertos y gestión del recurso humano por parte de la empresa que hace que las cajeras estén siempre con la máxima demanda de trabajo posible), flexibilidad de la jornada, presencia de

formas atípicas de contrato que inciden en la precarización del empleo (bajos sueldos, inestabilidad laboral, pérdida de beneficios), entre otros.

1.1 El reclutamiento: "el vicio de origen"

El proceso de reclutamiento involucra tres aspectos de interés que refieren a los *perfiles*, *criterios* y *modalidades* de selección de personal, los cuales determinan las características y composición social de los trabajadores en estos espacios de trabajo.

En cuanto al *perfil de trabajador* que estas empresas suelen reclutar, existe un consenso generalizado en las producciones que nos anteceden sobre tres puntos: por un lado, la fuerte presencia femenina, fundamentalmente en la línea de caja (Soares, 2011; Abal Medina, 2014), la incorporación de jóvenes y -vinculado a esto- la búsqueda de un "trabajador nuevo y virgen" en los cuales imprimir criterios de competencia y productividad mercantil (Abal Medina, 2011). El análisis de nuestros casos comparte ciertos rasgos de las tendencias mencionadas y se distancia, en su especificidad, con respecto a otras.

En relación a la selección según *género*, se señala para la totalidad de las cadenas analizadas, cierta equiparación entre varones y mujeres, principalmente en los puestos de caja. En el caso de la empresa 1[85], ello encuentra una explicación en una política expresa de reclutar varones de sectores populares esgrimiendo las siguientes razones: *"(…) mayoritariamente tenés gente con un nivel cultural bajo, hombres la mayoría, pero eso porque hay una política de selección, tratan de seleccionar la menor cantidad de mujeres posibles. Si fuera por ellos [la empresa] tratarían que no hubieran mujeres, pero sería imposible de sostener, claro por el sindicato y toda esa historia. Pero la política es no tomar mujeres por el tema de la licencia por maternidad"* (Entrevista a Gerente de RR. HH).

[85] Con el fin de resguardar el anonimato de los entrevistados, evitaremos identificar el nombre de las empresas analizadas.

Con respecto al *grupo etario,* si bien predomina un reclutamiento de jóvenes -hasta 30 años- este criterio no sigue un lineamiento exclusivo, ni manifiesto por las direcciones de recursos humanos. Sin embargo, mencionan que, en estos últimos años, se ha producido un cierto "envejecimiento" de los planteles debido a que no ha habido un ingreso masivo de personal.

La selección de jóvenes se incrementa principalmente en las modalidades contractuales de medio tiempo, en las cuales predominan estudiantes. En torno a los *requisitos educativos*, las exigencias para el ingreso son secundario completo (aunque no en todos los casos se cumple). Por otro lado, les solicitan certificado de buena conducta, vacuna antitetánica, exámenes de salud preocupacionales y la realización de entrevistas sencillas: *"(…) cuando firmas el contrato, vas a rendir el psicológico (…) como (…) que te hacen hacer los dibujitos (…)"* (Entrevista a Cajero). *"(…) se les hace la entrevista y entran, salvo que estén re locos, el psicológico es muy (…) por encima me entendés*" (Entrevista a Gerente de RR.HH).

En cuanto a los *requerimientos sobre el aspecto físico* y las formas de vestir se vinculan directamente con las empresas de pertenencia, la ubicación de la sucursal y por ende, al tipo público que se orienta. El caso de la empresa 1, cuya política central de venta se dirige a estratos medios y bajos, la exigencia de buena presencia no aparece como un elemento central, mientras que en los hipermercados -orientados a estratos medios y altos- denotan un mayor interés en el cuidado de uniformes y aspectos físicos de sus empleados.

En relación a las *modalidades de reclutamiento*, se hace uso de la flexibilidad externa, a través de agencias de empleo temporal, pero también señalan como forma de ingreso, contactos personales o familiares. La empresa 1 es la única cadena que no recluta vía agencias de contratación. Los postulantes presentan currículum en el depósito de la empresa, en donde funcionan las oficinas de recursos humanos. En concordancia con ello, los trabajadores de esta cadena, en general, indican que no fue complejo el ingreso a la empresa, sino que la dificultad es perdurar en sus puestos, dada la precariedad en las condiciones de trabajo: *"(…) no hay muchos obstáculos (…) para poder entrar ahí, el tema es mantenerse (…) el tema que mucha gente no*

dura (…)" (Entrevista Cajero). El resto de las empresas reclutan a su personal mediante consultoras de trabajo (Manpower, Assistem, entre otras): *"(…) hace varios años ya no toman por (la empresa 4) ahora es por consultora. Por lo general, los de consultora laburan 9 horas, los matan"* (Entrevista cajero).

Con respecto a las *modalidades de contratación* podemos mencionar que se da una coexistencia de múltiples formas vinculadas con el tipo de puesto: contratación directa, subcontratados, trabajadores eventuales, tercerizados y/o repositores externos.[86]Suelen cumplir período de prueba de tres meses y luego son incorporados como personal efectivo de la compañía. Asimismo es común que las contrataciones se muevan según el ritmo de venta, por lo cual, los períodos de fin de año (fiestas) se incrementa la incorporación de personal, principalmente, temporario.

Para el caso de los cajeros, las grandes empresas abusan de las modalidades eventuales, lo cual tiene un impacto en la desprotección legal de estos trabajadores y la disponibilidad arbitraria de las empresas:"*(…) cuando uno entra por consultora no tiene derecho a nada, es así. Eran seis horas y me quedaba nueve horas, yo tenía que salir a las diez de la noche y salía a las dos de la mañana*" (Entrevista cajera).

De este modo, el proceso del reclutamiento, sus modalidades, requerimientos es un primer puntapié para comprender qué tipo de trabajador se selecciona y cómo desde el 'origen' de la relación laboral se construye una interpelación y subestimación hacia los trabajadores. Las facilidades para el ingreso a las empresas no se presentan como una 'ventaja', sino como una debilidad. La expresión recurrente, entre empleados, empleadores y miembros del sindicato es: "cualquiera puede hacer este trabajo". Es decir, esto se impone como una estrategia insidiosa de

[86] Debido a las características de gran parte de las modalidades mencionadas, las mismas imposibilitan la representación sindical al interior del espacio de trabajo. Asimismo la cantidad de delegados por establecimientos que pueden ser elegidos, se calcula sin incorporar el cúmulo de trabajadores tercerizados. A los puestos que mencionamos es interesante incorporar la existencia de personal de seguridad o vigilantes, que deberían estar encuadrados en el Convenio Colectivo de Trabajo Nº 194/92 y personal de Limpieza: Convenio Colectivo 74/99.

denigración hacia los trabajadores y aprovechada por las empresas para exaltar su dependencia y condición de 'descartabilidad'.

1.2 La salida: los 'descartables'

La expulsión de mano de obra es una problemática específica del sector, que se evidencia en los niveles de rotación externa, sin embargo, en este apartado nos interesa analizar sobre qué pilares, fundamentos y qué significaciones se construyen en torno a los despidos[87] o las amenazas de despidos, los cuales funcionan como un aspecto disciplinante de este colectivo de trabajadores.

El ingreso a las empresas, incluso cumplimentando los criterios de formalización contractual, de ningún modo garantiza la estabilidad laboral y permanencia en el puesto. Ello, en parte se explica, por las facilidades económicas con las que cuentan las compañías para desprenderse de sus trabajadores. Esta holgura de las compañías significa una desventaja superlativa para los trabajadores: "*Despiden a los trabajadores, porque las indemnizaciones son bajas*" (Entrevista a asesor gremial).

Un miembro del sindicato que núclea a estos trabajadores menciona que "*valen poco o nada para las empresas*", lo cual los coloca en una situación de alta reemplazabilidad. Esta condición se potencia, no sólo por sus bajos costos en términos salariales, sino también por las escasas o nulas inversiones en capacitaciones que realizan las empresas y por las posibilidades de recurrir a modalidades de contratación flexibles. *"Acá te indemniza con tal de que no le hagas juicio. Sí, si te indemnizan, te pagan y te vas"* (Entrevista Delegada sindical).

De este modo, para las empresas representan *mano de obra barata* en términos económicos y políticos, dadas las posibilidades de expulsar a trabajadores sin mayores impactos en

[87] En relación a este punto, es pertinente realizar una digresión metodológica. El análisis de las entrevistas (siguiendo una estrategia delineada en la Teoría Fundamentada en los datos) muestra que la categoría *despedido* es una de las más densas en términos cuantitativos. El peso de dicha categoría (cantidad de códigos y relaciones entre ellos) es expresión de la reiteración y presencia de esta problemática. Se utilizan expresiones tales como *reducción de personal*, *desvinculación*, *ajuste*, *sobrar gente*, *sacar gente*, etc.

conflictividad abierta, ni erogaciones económicas de magnitud. En el caso de la empresa 1, el despido efectivo no es una práctica recurrente, ya que ponen en práctica previamente mecanismos de desgaste (traslados sin consentimiento, persecuciones, cambios constantes de regímenes horarios) para que el empleado abandone 'voluntariamente' su empleo y, de este modo, evitar el pago de indemnizaciones. En el resto de las empresas, los despidos injustificados[88] son situaciones que se dan con cierta periodicidad y regularidad. "*En lo que va del año, yo creo que tiene que ser unas 30 personas que han desvinculado (…). Muchísimos, y gente con antigüedad, gente con mucha antigüedad, gente que tiene 11 años trabajando*" (Entrevista cajera).

Los motivos de despidos más comunes son ausencias justificadas por problemas de salud o pedidos de licencias reiterados. De este modo, quienes pretenden ejercer un derecho básico son el blanco de cesantía y un ícono para disciplinar al resto: *"(…) sí, sin causa, pero era toda la gente que se tomaba los feriados, que andaba mal, que vivía quejándose por todo, sacaron a la gente más problemática*" (Entrevista repositor). "(…) *esa era un arma de doble filo, porque sabías que si te tomabas un parte de estrés sabías que ibas a volver, trabajar dos semanas y te desvinculaban*"(Entrevista cajera).

La causa central que esgrimen -desde las empresas- para la 'reducción de personal' se vincula con criterios económicos, con los vaivenes de los ciclos y ritmos de venta. Lo que esta situación acarrea es convertir a los empleados en la principal variable de ajuste: "*De repente la situación económica no está tan buena y bajan las ventas, entonces empieza a sobrar la gente"* (Delegado sindical). Otra entrevistada de esta misma cadena, se expresa en la misma línea: "*cuando 'no llegan a los números', empiezan a ajustar y obviamente ajustan por la gente"* (Entrevista cajera).

Los despedidos efectivos o su amenaza -mediante estrategias persecutorias o modalidades de instigación para abandonar sus puestos- en ambos casos implica que 'el hilo se corta por lo más

[88] Es un dato sintomático señalar que la totalidad de los trabajadores que entrevistamos de la empresa 2 fueron despedidos sin causa, dicha información fue obtenida a posteriori dado que mantuvimos contacto con los mismos.

delgado', por la parte más débil, ya sea para intensificar el trabajo o para desprenderse de sus trabajadores. Este mecanismo de disciplinamiento funciona de manera aceitada, dado que apunta a un aspecto central: la fuente laboral. De este modo, la expulsión y rotación constante impacta en términos de un colectivo de trabajo que difícilmente logra consolidarse como tal y perdurar en el tiempo.

1.3 La reconstrucción del proceso de trabajo

En este apartado describiremos algunos componentes del proceso de trabajo, examinando las actividades de cajeros y repositores: sus tareas, las formas de organización y cuáles son las demandas laborales en función de conocimientos, habilidades y emociones requeridas.

En términos generales, podemos señalar una primera mención que refiere al desfasaje entre las tareas prescriptas y las efectivamente realizadas, que involucran una serie de exigencias en torno a la polifuncionalidad y la amplia disponibilidad de estos trabajadores. Consideramos que cuando la brecha entre ambas (tareas prescriptivas vs. tareas reales) se acrecienta a favor de las segundas, es un indicador de la profundización de las arbitrariedades empresariales y de la vulnerabilidad de estos trabajadores, cuyos márgenes de impugnación a dicha discrecionalidad son estrechos.

1.3.1 La minimización de las tareas: la maximización de la extenuación

Para caracterizar el proceso de trabajo, en una primera instancia, nos interesó recuperar los relatos de los propios trabajadores acerca de *cómo era un día de trabajo, desde que llegaban hasta que se retiraban.* En este sentido, las narraciones de los cajeros se ceñían a: "Llego, me pongo el uniforme, voy a la caja, cobro y me voy". Estas respuestas escuetas -sin mayores detalles, ni pormenorizadas- contrastan con la multiplicidad de tareas que realizan y las exigencias que deben cumplir. Por ello hablamos de 'minimización', dado que llevan a la

mínima expresión sus prácticas y por ende, incluso el propio reconocimiento y valoración personal y laboral.

Al llegar a sus puestos, en primer lugar, deben marcar el ingreso a través de huella digital, reloj, tarjetas magnéticas o firmar planilla mensual, este momento ya significa para los trabajadores la exposición a la vigilancia del personal de seguridad, que puede 'cachearlos'[89] y retener sus pertenencias personales.

Una vez que ingresan se colocan sus uniformes (que en no todas las empresas son otorgados en tiempo y forma) e inician sus tareas diarias. El *trabajo de caja*, en términos objetivos, implica recibir dinero en efectivo o en diversidad de medios de pago (tarjetas de débito, crédito, tickets, etc.), los cuales deben registrar correctamente las cantidades y costo de los artículos en un programa de facturas al cliente. El *manejo de dinero* es uno de los componentes centrales de este trabajo. Generalmente, se les otorga alrededor de 100 pesos para la apertura de caja. Dicho monto, en el mejor de los casos, debería ser suministrado por un superior -en monedas o en billetes de baja denominación- para poder entregar los vueltos a los clientes. El no disponer de cambio es un motivo de enfrentamiento y disputa diaria con los consumidores.

Cuando la caja alcanza un monto máximo de dinero en efectivo, se les exige realizar un retiro parcial. Esto implica una pausa en la atención del flujo de clientes para el recuento y entrega de la recaudación al superior, usualmente también expresan que esta interrupción es causal de malestar en el público. Al terminar la jornada, realizan un recuento final generando un reporte (informe o ticket)[90] que condensa la conducta y el comportamiento del cajero, en

[89] Los cacheos, como lo denominan los trabajadores, implican -en muchos casos- prácticas abusivas sobre el cuerpo, avanzando sobre la propia intimidad. En palabras de una cajera narra lo siguiente: *"Antes, la sub-encargada si te faltaban 100 pesos, se metía al baño con vos, te revisaba todo, te quedabas en corpiño y en bombacha con la mina, eso no se puede hacer, pero te lo hacía. Si le pasaba a un varón, el encargado lo revisaba todo. Malísimo eso, eso no corresponde, cómo te van a revisar, a tantear ellos. Pero eso lo hacen con los que le tienen 'idea'…".*

[90] *"(…) uno se va a la casa con incertidumbre que no sabe si le dio bien o no la caja. En el momento no sabes. Vos vas, tenés una planilla donde dice, tiene una columna donde dice monedas de diez centavos, veinticinco, cincuenta, así hasta el billete de cien, tarjetas, ticket de regalo, todo lo que se puede recibir, y después dice cantidad, entonces hay que contar cuantas moneditas tiene, cuantos billetes tiene, después hay otra columna que tenés que poner*

términos cuantitativos. La contabilización debe coincidir según la cinta registradora, un error en el cobro puede hacerlo responsable de su reposición a la empresa.

Cada empresa determina un monto de seguro de caja[91] en caso de pérdida de dinero. Los faltantes y sobrantes implican descuentos sobre el salario. En el caso de la empresa 1, las deducciones son sistemáticas. Esta política impone a los trabajadores una constante concentración, dado que una falta de atención en la entrega de un vuelto, puede implicar un faltante en el cierre: *"(…) no les hablo mucho [a los clientes] porque por ahí te distraes y no sabés lo que cobraste y por ahí decís "¿Uy le di los 100 pesos? ¿Me dio o no lo me lo dio?". Y por ahí la gente es mala te dice '¡Sí, si te lo di, cómo no!'. Hay veces que atendés tanta gente que no te acordás"*. (Entrevista cajero)

En este sentido, prima un principio de autorresponsabilización de los trabajadores y la asunción de los riesgos empresariales: *"(…) si bien es la plata de la empresa es tu plata, todo los días estas manejando tu sueldo, todos los días tenés en juego tu sueldo, porque así como puede ser que te falte, $3, $100, $300, te puede faltar los $2300 que cobras por mes; es todo los días trabajar con tu sueldo"* (Entrevista cajero-repositor).

El puesto de cajero no solo implica el cobro de la mercadería y sus tareas anexas (tales como alcanzar, levantar y arrastrar productos, teclear códigos de barras, pasar mercadería por el escáner, embolsar, dar vueltos a los clientes, retirar alarmas antirrobo, etc.) sino también involucra la atención y venta al cliente. Para poder prestar un servicio adecuado, el cajero necesita conocer los productos que se ofertan, atender las solicitudes y quejas de los clientes, etc. Deben gestionar diversas consignas en relación a los mismos; muchas de las cuales son contradictorias: rapidez y amabilidad en la atención pero manteniendo una relación de alerta frente a potenciales robos de los compradores. Este rol de 'custodia' es denostado por los

cuanto son las moneditas de diez centavos en pesos, después hay que agrupar todos los centavos, sumarlos, agrupar todos los pesos" (Entrevista cajera).

[91] Los montos según empresa eran los siguientes: Empresa 3 y Empresa 5 $5, Empresa 2 $10 y empresa 1 $2.

trabajadores. Por un lado, entienden que esta tarea excede sus funciones y por otro lado, los expone a una relación de confrontación con el personal de vigilancia.

En cuanto al *trabajo de reposición* mencionan como tareas cotidianas: ordenar los productos, cambios de precios, tareas de limpieza, reposición propiamente dicha (que en la mayoría de los casos se realiza en conjunto con repositores externos), frentear, ejecutar las devoluciones (mercadería que no se encuentran en los lugares correctos), traslado de producto y auxiliar, en algunos casos, con la descarga de camiones.

No obstante, si bien los repositores mencionan su trabajo como desgastante físicamente, la vertiginosidad de sus tareas y la menor interacción con el cliente, consideran los coloca en una mejor posición con respecto al trabajo de caja. *"…cuando estás en el salón, (…) té lavas la cara, vas al baño, estás reponiendo, te estás moviendo (…) y no tenés la responsabilidad esa de estar en caja, estar medio dormido manejando plata (…), entonces, cualquier caja es un castigo, la caja uno estar todo el día ticando, es el peor castigo*" (Entrevista cajero-repositor).

La figura del trabajador como recurso polifuncional emerge en la casi totalidad de los entrevistados. "*Y está tratando de hacer que el empleado sea polivalente, un empleado te haga el trabajo de todos lados"* (Entrevista delegada sindical). En el caso de la empresa 1 utilizan la figura del "cajero-repositor"[92] que además de sus funciones básicas, puede llevar a cabo tareas de limpieza, reemplazos en otros sectores como panadería y verdulería, mover los carros del estacionamiento, reparar productos 'rotos'[93], conseguir cambio e incluso entrar a sectores como cámaras frigoríficas.

[92] *"Existe en el supermercado, existe en el convenio de comercio (…). Pero se está tratando de eliminar ahora, porque hay un ítem que se les paga a los cajeros que no se les paga a los repositores. Qué pasa si vos tenés un repositor, el tipo te habilita la caja una vez al mes para cubrirte, después le tenés que pagar, o sea no se lo pagamos, por una política de la empresa no se le paga pero correspondería, entonces (...) Todos son cajeros repositores o no. (…) hay algunas sucursales donde hay repositores exclusivamente. Se está tratando de lograr eso, me entendés, que haya un par de repositores en cada sucursal; es más lo que se está tratando de lograr ahora es armar un equipo de repositores, que vayan itinerando por las sucursales, a lo largo del día reponiendo para que nunca habiliten me entendés y no tenerlos quietos en una sucursal sin poder hacer otro trabajo"* (Entrevista Recursos Humanos).

[93] A esta actividad se la denomina "recupero", dado que en caso de pérdida de mercaderías -en alguna de las cadenas estudiadas- esta es descontada del salario de los empleados: "*…cuando vos vayas al (menciona la empresa) y veas un paquete*

Sin embargo, las exigencias de multifuncionalidad se producen en todas cadenas seleccionadas, tal como afirma una de las cajeras entrevistadas: "*(…) uno es cajero ahí adentro, pero si no hay clientes, uno se tiene que ir a reponer góndolas, ordenar el depósito, limpiar heladeras, es cajero, pero si no hay nada que hacer, hace un montón de otras tareas*." La polivalencia implica para estos trabajadores una sobrecarga de trabajo y en muchos casos, la expresión de las múltiples arbitrariedades que ejercen las empresas, como el ejemplo que sigue: "*No queremos hacer más limpieza porque en el bono de sueldo no nos sale que somos personal de limpieza*" (Delegado sindical).

Estos relatos evidencian lo que JP. Durand (2011) denomina *polivalencia amplificada*, de este modo, las porosidades de tiempo muerto en la jornada laboral se saturan con todo tipo de labores anexas pero indispensables para las empresas.

La polifuncionalidad, por tanto, es experimentada como una intensificación del trabajo (Dal Rosso, 2008), degradación y falta de reconocimiento de las funciones específicas y expresión del poder de la empresa para disponer unilateralmente de los empleados en función de los objetivos empresariales. Esta disposición sirve para evitar tiempos muertos y "trabajadores ociosos": "*Tenés puntos muertos, ahí ayudas, limpiás la caja, hacés ese tipo de cosas. Ahora de que el salón [repositores] venga a caja, únicamente en situaciones pico, que se nos rebalsa, se nos estalla la línea de caja"* (Delegada sindical). 'Estallar la línea de caja' implica el pico máximo de clientes, de tensiones y presiones y la puesta en marcha de aptitudes mentales, emocionales y físicas, que tornan agotadora la jornada de trabajo.

Sin embargo, "hacer de todo un poco", "ayudar", "colaborar" no alcanza como criterio para mantenerse en sus puestos, porque prima un criterio básico que rige estos espacios: la productividad. Según la expresión de una cajera: *"Le pregunté cuáles eran los motivos [del despido] me dice que por productividad, le digo cuál es el mínimo de productividad. Me dice*

---

de fideos que tiene un poquito de (pegamento) o una harina que vos la ves que esta media rotita, es porque la abrimos pegamos por dentro, le pusimos papel, la volvemos a pegar, y la dejamos bonita." (Entrevista Cajero).

$450, y le digo, no te alcanzan mis $600, y que no, que no es ese el tema, que son los objetivos. Y cuáles son los objetivos, le digo, la polivalencia, si ayer estaba trabajando con una campera adentro de una cámara de frío, ¿eso no es cumplir un objetivo?"

1. 4 'Hacer el bien': la productividad

Las actividades en el salón de venta implican el sometimiento de una serie de reglas y procedimientos, uno de ellos refiere al control diario sobre la *productividad* alcanzada mediante la información precisa que otorga la incorporación de tecnología como escáneres y lectoras automáticas.

En la totalidad de las cadenas relevadas se exige al personal de cajas *objetivos por productividad*, es decir, un promedio de productos ticados por minutos. Este número varía según la empresa, oscilando entre $45 y $70. Si bien es cierto que para el conjunto de los entrevistados alcanzar estos niveles de productividad no reviste mayores dificultades operativas, este mecanismo opera como una presión de carácter simbólico y en ciertos casos refuerza la competencia entre pares.

Ambos puestos están sometidos, a lo que Durand (2011) denomina el 'flujo tenso', el cual busca alcanzar las exigencias del justo a tiempo, acabar con la 'pereza' de la materia y que los productos estén en un movimiento incesante. De este modo, los trabajadores se convierten en los garantes de dicho flujo: "Deben impedir que se rompa, dominar la continuidad del entorno de su puesto de trabajo para asegurar la continuidad del flujo" (p. 60). El mismo organiza el trabajo para mantener la presión constante sobre los empleados; en el caso de los súper e hipermercados, adopta la forma de colas o filas de personas en las cajas.

Como señalamos, el trabajo de reposición implica realizar las tareas con velocidad, "lo más rápido que se pueda", "no te podes demorar"; es un tiempo indefinido en cantidad, sin embargo el control del mismo (y el autocontrol) es continuo y sostenido, ya que de este depende el flujo ágil de las mercancías.

Por otro lado, las cajeras deben mantener el flujo constante de los clientes, evitar la formación de filas extensas, en sus términos "*Tratar de despachar lo más rápido que se pueda a los clientes*" (Entrevista cajera).

El concepto de flujo tenso no solo apunta al principio del justo a tiempo (producción y entrega de la mercancía en cantidad y calidad en el preciso momento que lo requieren los clientes), la ausencia de inventarios sino también a un tercer aspecto, para que no se produzca la ruptura del flujo, es necesario una reorganización del trabajo "(…) que privilegia su carácter colectivo, sujeto a nuevas formas de control social, a saber, el trabajo en grupo" (Durand, 2011, p 24).

Un flujo tenso es un encadenamiento 'visible' que demanda la cooperación de los diversos puestos para su funcionamiento: "*Ahí te mira ella [auxiliar de cajas] cómo sos, cómo trabajás, cómo te movés en la línea de caja, cómo te movés cerrando una caja; (…) le sale un arqueo, que le falta tanto (…) bueno ese procedimiento tiene que ser rápido, vos no poder estar dos horas con un caja. Porque todo en sí es una cadena o sea, todo te demora, todo te va demorando, si el cajero se demora en cerrar, si el cajero se demora en sacar la plata en contar la plata, te demora a vos, te demora el cierre, te demora todo. Es una cadena"* (Entrevista auxiliar de caja).

Por otro lado, es interesante señalar algunos aspectos u 'obstáculos' con los cuales las empresas deben lidiar para alcanzar los estándares de productividad. Para ello, las compañías traman procedimientos, reglas, ritmos para gestar las condiciones óptimas para 'producir la productividad'. Sin embargo, en ocasiones dichas condiciones fallan, ejemplos de ello, errores en la carga y registro de los productos en el sistema implican un detenimiento del flujo de las cadenas. Por otro lado, la extenuación de la fuerza física (prohibición de trabajar sentada) que es una condición para el mantenimiento del flujo, puede ser también su corsé: "*Cuando yo entré había dos bancos para 6 cajas (…). Igual no te dejaban [estar sentadas] porque dicen que disminuye la rapidez con la que cobrás*" (Entrevista cajera).

Tal como señalamos al inicio, las exigencias de productividad pueden funcionar como una amenaza simbólica que potencia la distinción y competencia entre compañeros. En una de las cadenas, se realiza un 'ranking semanal de productividad', el cual se comunica de manera periódica. Generalmente, los objetivos de productividad refieren a sanciones antes que a premios. Alcanzar los niveles de productividad requeridos formalmente (promedio de productos) o los ficcionales e inconmensurables "lo más rápido que se pueda" es la condición sine qua non -en el período de prueba- para acceder al puesto y para los trabajadores fijos para mantenerse en él o ser expulsados. Es decir, es un requerimiento omnipresente, omniabarcativo: determina y regula la urgencia de los ritmos y tiempos del mundo laboral.

1.5 El tiempo urgente - flexible: disponibilidad, duración, pausas, ritmos.

El *tiempo urgente de la productividad* es el que rige en estos ámbitos; está determinado por el pulso de una máquina, por el flujo de una fila y por la movilidad de las mercancías. Por lo cual, esto implica una *apropiación diferencial de los tiempos por parte del capital y del trabajo.* Para los trabajadores son tiemposflexibles, precarios, imprevisibles. Para las empresas tiempos disponibles, prolongados y custodiados.

De este modo, podemos señalar que los empleados cuentan con escasos márgenes sobre las decisiones en el uso del tiempo dentro del espacio de trabajo, condicionando también sus tiempos extra laborales. La libre disponibilidad empresarial de sus horarios es una de las tantas modalidades de flexibilización interna que se ejercen cotidianamente: horarios rotativos, flexibles, trabajo fines de semana y feriados y trabajo nocturno.

Se evidencia una escasa autonomía en el control de *pausas y ritmos*, los cuales están regulados por la máquina -la *caja*- que es la que decide los retiros de dinero, por la afluencia de público o por las decisiones unilaterales de supervisores. Los criterios de *descanso* son definidos de manera arbitraria por el personal superior. En esta línea, las pausas pueden tornarse un

formalismo ya que en muchos casos son otorgadas al inicio de la jornada. Por lo cual, se dan situaciones en las cuales los empleados pueden estar de pie más de 7 horas sin interrupción.

En este sentido, podemos considerar que son espacios de trabajo, en los cuales la producción prácticamente nunca se detiene, se encuentran abiertos los 365 días del año (con excepción de algunos feriados). Los trabajadores pueden cumplir jornadas de cuatro, seis u ocho horas diarias. Los horarios laborales y de atención pueden oscilar desde las 6 de la mañana hasta las 11 de la noche, salvo el caso de una de las empresas que cuenta con una apertura de 24 horas.

La *duración de la jornada* depende del régimen de contratación: full time, part time o franqueros. El primero de ellos cumple 48 horas semanales, trabajan 6 días a la semana. Los trabajadores de medio tiempo lo hacen 24 horas semanales. En tanto los últimos cumplen 96 horas mensuales. Esta modalidad se utiliza teóricamente para cubrir los puestos del personal que esté de franco. Sin embargo, en el caso 1 se hace un uso abusivo de esta figura, dado que ella implica el no pago de horas extras, ni el pago doble los días domingos y feriados. En cuanto a la cantidad de francos está determinada por la antigüedad de los trabajadores. Pueden contar con un día o dos y la asignación de los mismos presenta una base rotativa.

Respecto a la configuración de la jornada *laboral* cuentan -en muchos casos- con horarios rotativos, trabajo los fines de semana y feriados e incluso trabajo nocturno. Dos de las empresas analizadas ejercen una coacción de los mandos superiores para que los empleados permanezcan en su puesto, más allá de sus horarios efectivos, ejerciendo presión fundamentalmente sobre los trabajadores más precarizados: *"No, no te lo decían, te quedabas. Y al principio decías, no importa, me quedo, porque llevo poquito trabajando, y también por el hecho de ser eventual (…) si quieren ellos mañana no me llaman más. En el último tiempo yo le decía a mi jefe: "Yo necesito saber si vos querés que me quede; yo tengo una vida afuera; yo no tengo problemas; pero avísame."*(Entrevista cajera).

Los trabajadores eventuales son los que se ven más expuestos a la extensión 'ilimitada' de la jornada*:"(…) uno cuando entra por consultora no tiene derecho a nada, es así. Eran seis horas*

y me quedaba nueve horas, yo tenía que salir a las diez de la noche y salía a las dos de la mañana, y bonita mi mamá esperándome afuera porque le daba miedo que me volvía a esa hora, así que mi mamá también hacia horas extras esperándome."(Entrevista cajera).

La problemática de las *horas extraordinarias* aparece también entre los abusos vinculados con el uso del tiempo y su disponibilidad. En el caso de la empresa 1, los trabajadores expresan con claridad que las mismas no son abonadas, incumpliendo de manera expresa las normativas laborales vigentes.

En el caso de las grandes empresas -que se encuentran sujetas mayores inspecciones laborales- generalmente los trabajadores no realizan horas extras. Sin embargo, según el relato de un entrevistado, ello responde a un criterio económico, dado que implicaría para las empresas una erogación extra de dinero: "*No, no, no les gusta hacer horas extras [se refiere a la empresa]. No les gusta porque son ratas, no por cuidar al laburador ¿viste? Te tienen que pagar más, claro* (Entrevista cajero).

Por otro lado, el otorgamiento de los horarios de trabajo se impone de manera flexibilizada, privilegiando horarios rotativos que varían semanalmente. Difícilmente los trabajadores pueden optar por una grilla consensuada: *"(…) por lo general te lo imponen [supervisores], eso depende del grupo, a nadie le gusta trabajar a la tarde ponele, entonces obligan a hacer rotación"* (Entrevista repositor).

La asignación de estos turnos -dependiendo de los horarios de atención de cada empresa- puede implicar la realización de 'horario cortado', es decir, una interrupción entre la jornada matutina y la vespertina. Esta organización del tiempo posibilita a las empresas eliminar las pausas para almuerzo y el aumento del tiempo de trabajo efectivo. Para los trabajadores impacta en escasas posibilidades de llevar a cabo actividades extralaborales y como mencionamos anteriormente, se vivencia como una imposición discrecional por parte de los supervisores con escasas posibilidades de negociación: "*A veces los horarios, son como medios feos (…) ponéle, hay gente que no te hace cortado, porque están acomodados por los jefes (…). Y el sábado me*

entero los horarios de toda la semana. Ya el día sábado en la tarde, vos no podes patalear. Si yo quiero un horario, tengo que pedirlo una semana antes más o menos, para ver si me lo pueden dar, si ellos quieren, si ellos pueden" (Entrevista cajero).

En sintonía con ello, la asignación del *turno nocturno* responde a los criterios unilaterales de la empresa. Y como menciona el entrevistado, esuna modalidad de castigo que ejercen las empresas, que afecta de manera global la cotidianeidad de estos trabajadores: "*(…) vos por ahí te portas mal y te van a mandar uno o dos meses a la noche. Pero no servís para nada. De 11 pm a 7am (…) duermo, me levanto a las 4 de la tarde, como y duermo un rato más, no hago nada en todo el día. Nada, nada, nada*"(Entrevista cajero).

Un aspecto insoslayable sobre la organización del tiempo en estos ámbitos, refiere al *trabajo los fines de semana*. El descanso dominical es una de las demandas históricas de los mercantiles, incluso previamente a las desregulaciones económicas y laborales que posibilitaron la apertura de comercio la totalidad de los días del año.[94] Si bien la mayoría de los trabajadores denostan trabajar domingos o feriados, mencionan que realizarlo es conveniente en términos económicos (lleva aparejado el pago doble de la jornada), aunque claramente no es una tendencia homogénea: "*Por más plata, no se justifica el tiempo que vas a pasar con tu familia. Yo prefiero perder 500 mangos, pero estar feliz con mi hijo*" (Entrevista cajero).

Trabajar los fines de semana, más allá de la posibilidad de una 'mejora económica' aparece como una problemática que implica una sobrecarga laboral y una postergación de otras actividades vitales. "*Yo no descanso nunca (…). El fin de semana es el trabajo más pesado, porque va toda la gente. Así que terminás bastante cansada*" (Entrevista cajera).

[94]El descanso dominical fue sancionado por ley en el año 1905, a través de un proyecto de Joaquín V. González e impulsado por el socialista Alfredo Palacios. El decreto 2284/91 desreguló toda restricción de días de trabajo y horarios en prestaciones de servicios, abriendo ampliamente la puerta para que todos los supermercados y por consecuencia los comercios minoristas estuvieran abiertos todo el año más de 8 horas diarias y durante todo los días domingos y feriados (Neffa, 2005).

Este régimen irrumpe alterando sus cotidianeidades e incluso produce modificaciones en sus vínculos personales y familiares: "*(…) es muy feo pasar un domingo laburando y dejas a tu familia comiendo, y vos te tenés que ir a laburar, o sea, es feo. Yo no, no, te soy sincero ya estoy cansado de eso, no lo quiero más, me harté*" (Entrevista cajera).

Si bien muchos mencionan esta situación de hartazgo, otros trabajadores señalan que se han "acostumbrado", lo que de alguna manera evidencia una resignación frente a cuestiones que creen no poder modificar; es decir, son formas de afrontamientos de situaciones que consideran inalterables: "*Me cuesta ir, ya una vez que estoy ahí ya me ambientalizo, pero sí cuesta; … un fin de semana querés estar con tu pareja "tengo que ir a trabajar" obviamente le va a molestar pero bueno…cuando yo tengo que trabajar ellos descansan y cuando ellos tienen que trabajar yo descanso. Ya tengo mi metabolismo así, yo ya me acostumbré. Pero no, ya no quiero estar más* (Entrevista cajera). "*No, en realidad estoy acostumbrada. Trabajo dos domingos al mes. Eh... estoy acostumbrada, en realidad, no me molesta es algo que no… ¿Cómo podés trabajar un domingo?" Ya estoy acostumbrada*" (Entrevista cajera).

La escasa disponibilidad de manejar sus tiempos también se pone de manifiesto en el otorgamiento de las fechas para vacaciones, usualmente el período en que pueden tomarlas oscila entre octubre y abril del año siguiente. Sin embargo, al igual que con la asignación de horarios de trabajo, turnos y francos, quien define el momento es el supervisor de manera inconsulta.

1.6 La centralidad del conocimiento: contenidos, requerimientos y gestión del saber

Tal como señalamos, en el momento del ingreso a las empresas, las exigencias en términos de calificación y niveles formales de educación son: secundario completo y en casi ningún caso de los consultados, fueron requeridas calificaciones específicas. La actividad de cajeros y repositores no requiere formalmente, por parte de las empresas, amplia experiencia o conocimientos concretos. Sin embargo, tal como evidencia la reconstrucción del proceso de

trabajo, es necesario contar con un conjunto de habilidades que son puestas en juego de manera simultánea complejizando las tareas.

Para el trabajo de cajas, se requiere habilidades cognitivas tales como: atención, concentración, observación y registro, memorización inmediata visual a corto plazo (recordar códigos de barra), memoria inmediata auditiva a corto plazo, habilidades comunicativas y numéricas, aptitud para el cálculo y operaciones con números, entre otras. Es decir, es un trabajo que presenta componentes agotadores tanto en términos físicos como mentales; exige una atención y una tensión permanente, resolver imponderables y gestionar la relación con el cliente y supervisores de manera constante.

La carga mental de estos trabajos se eleva dado los niveles de atención que requiere la tarea para ser ejecutada en un corto lapso de tiempo. Asimismo la demanda de 'concentración' se convierte en una garantía de la productividad y en la modalidad de 'custodia' y de 'cuidado' de sus salarios y fuentes de trabajo. Tal como vimos, una distracción en la entrega de un vuelto puede acarrear un descuento salarial y una sanción que incluso puede llevar al despido.

En los relatos aparece de manera recurrente la expresión "prestar atención" y "estar despierto", dado que deben gestionar múltiples exigencias como el manejo de dinero, el control frente a potenciales hurtos, revisar el vencimiento y peso de los productos, constatar la coincidencia entre el precio de caja y el de góndola. Este conjunto de actividades ejecutadas de manera constante incrementa la tensión mental que padecen estos trabajadores. La atención ininterrumpida es el mecanismo que emplean para evitar las posibles "estafas" que puede realizar el cliente: *"(…) hay muchos [clientes] que laburan de eso que te quieren dormir, "No, si te di 100 pesos, me faltan 50. No, me diste 50". Te quieren dormir, por eso hay que estar con los ojos bien abiertos"* (Entrevista cajero*).*

Asimismo es un trabajo que requiere una importante utilización de la memoria: la tarea implica percibir y procesar un número importante de decisiones que se deben adoptar, sumado a que es necesario actuar con rapidez. Todo ello resulta en una mayor carga mental. En el caso de

las cajeras deben memorizar precios y códigos, porque ocasionalmente puede fallar el sistema de barra.

Por lo cual podemos señalar que se evidencia un desfasaje entre las exigencias requeridas formalmente 'mínimas' y las múltiples demandas reales del puesto. Sin embargo, desde las empresas e incluso desde el sindicato ("No hay que saber mucho") se termina privilegiando el argumento acerca de la supuesta simplicidad de las tareas, el cual refuerza la subestimación y la posición subordinada de los empleados. Los propios trabajadores interiorizan este discurso de bajo reconocimiento de sus tareas laborales: "*El primer día nos pusieron unos días que estuvimos con un cajero y… después, nos largaron… tampoco es tan complicado...*" (Entrevista cajero*).*

En este sentido, el conjunto de demandas de tipo cognitivo, aunque no solo ellas, se adquieren de hecho, se "aprende haciendo". Generalmente, los trabajadores no reciben una capacitación formal sino que son puestos a observar el trabajo de empleados más antiguos, recayendo en ellos mismos la obligación de autoformarse: "*Mira yo empecé, entré... me acuerdo el primer día... Me enseñaron en la mañana y en la tarde ya estaba cobrando sola, nunca me costó...*" (Entrevista cajero). De este modo, la "auto-capacitación" se convierte en un proceso de autorresponsabilización, en la cual los errores quedan a cuenta del trabajador.

Tal como indicamos, si bien son prácticamente nulas las capacitaciones que brinda la empresa, algunos repositores mencionaron que fueron capacitados en el manejo y presentación de los productos en la góndola, estrategias de venta, cursos de higiene y seguridad, y para el conjunto de los empleados, participaron de *cursos de inducción*. El objetivo de estos últimos es formar para introyectar los valores empresariales, para fidelizar a los trabajadores y potenciar los sentimientos de pertenencia y de identificación corporativa. Principalmente, constan en una presentación acerca de la historia de las empresas (origen, desarrollo y crecimiento de las compañías) en todos los casos -según los relatos- se recrea la figura de la 'familia' que les dio nacimiento y la "cultura del emprendedurismo". Es decir, en estos cursos lo que se pretende es

resaltar la idea de posibilidades de progreso, crecimiento y ascenso mediante el esfuerzo individual y como modalidad de acortar las distancias entre los empleados y sus ejecutivos: "*te dicen lo que significa [menciona la empresa], qué significa "entre caminos", que es de una familia que empezaron como una empresa chiquita y así empezaron a crecer y hoy están en todo el mundo* (Entrevista cajera).

En suma, este colectivo de trabajadores se encuentra expuesto a un conjunto de demandas cognitivas, que acarrea importantes niveles de desgaste mental y físico. Sin embargo, la puesta en acto de las mismas o 'fallas' en su ejecución son interpretadas como una responsabilidad individual o de los clientes ladinos. No se cuestiona de manera abierta, el posicionamiento de las empresas que redirecciona riesgos mediante descuentos sistemáticos, 'ahorra' selectivamente en términos de formación y disipa en sus modalidades de inducción.

1.7 Trabajar con las emociones: las propias, las ajenas.

A continuación nos interesa indagar acerca de los requerimientos de carácter afectivo y relacional, ya que no sólo se 'vende' fuerza física, sino también emociones y afectividad. La producción del servicio implica la generación de un producto inmaterial que es la atención del cliente. Para alcanzar ello, se demandan un conjunto de contenidos emocionales y relacionales que valorizan el producto. Es decir, son aquellas habilidades que posibilitan la interacción con los consumidores, de tipo afectivo y comunicativo. Desde las gerencias se exige la empatía y confianza para el logro de la conformidad del cliente. Para identificar sus necesidades, los trabajadores deben tener capacidad de escucha, atención, serenidad, una actitud positiva y demostración de diálogo y apoyo, resolviendo los problemas que surjan durante la compra. De manera permanente, se los debe tratar con respeto, agradecerle su asistencia al local y "hacerlo sentir importante". Pero por otro lado, esto va acompañado de una estandarización de dichas habilidades, en algunos casos incluso se predetermina los guiones de respuestas posibles.

Fundamentalmente, el personal de caja es el encargado de atención de los mismos, sufren la presión constante y son la fuente de descarga de sus molestias, ya sea por la extensión de las filas

o por alguna inconformidad con cualquier situación producida durante la compra: "(…) *los más expuestos somos nosotros, los cajeros. Porque el cliente viene con problemas de la casa y se la agarra con nosotros. El cliente tuvo problema con alguno de verdulería, y se la agarra con nosotros. Te pasa mal un precio y se la agarra con nosotros y así todo el tiempo. Todo el tiempo somos nosotros nada más (Se ríe). Hay que saberlo llevar"* (Entrevista cajera). 'Saber llevarlo' implica el ejercicio de tolerancia, amabilidad y capacidad de resolución de problemas de manera constante durante gran parte de la jornada.

En la totalidad de los relatos de cajeros se manifiesta la sensación de ser el receptáculo de las quejas de los clientes y por ende, asumir la función de amortiguación de sus malestares. Son la 'fuerza de choque', es decir, son los 'representantes de la empresa', sobre ellos recae el peso de los fastidios diarios frente a los cuales supuestamente están entrenados y preparados emocionalmente para entrar en acción. Sin embargo, lo que pone de relieve esta disputa cotidiana son los abusos, violencias y maltratos por parte de los consumidores. Frente a los atropellos, deben ejercitar sus competencias emocionales para mantener la calma y concretar el servicio: "*Estar con los clientes es muchísimo más complicado. Porque todas las quejas del supermercado van a parar al cajero, es el cajero el que tiene la varita mágica para solucionar todo.(…) todo es la culpa del cajero. Es como el filtro, donde llega todo lo malo del supermercado, llega al cajero. (…) y uno se tiene que quedar callada porque la culpa no la tiene el cliente, que es malísimo, que se le va hacer"* (Entrevista cajera). *"No te respetan, te gritan, te insultan. (…) vienen y se sacan la bronca o el malhumor con vos y ya te dejan mal predispuesto para toda tu jornada laboral. Te pones mal, te pones nervioso. Hay chicas que se ponen a llorar, crisis de nervios, que me ha pasado muchas veces"* (Delegada sindical).

Cuando ocurre un litigio de cualquier índole o discusión con los compradores, es usual que el superior inmediato le dé la razón al cliente. Claramente, estas actitudes son fuente de frustración y de impotencia, la subjetividad de los trabajadores queda siempre supeditada a la

discrecionalidad del “cliente-rey”. Sin dudas, las cajeras vivencian que: “El castigo es la atención al cliente, el premio es salir de allí”.

En cambio para los repositores, el trato con el cliente es una tarea secundaria, incluso algunos manifiestan que la interacción con los usuarios pueden representar una vía de ‘escape’ y de descanso frente a cierta monotonía y repetición de las labores diarias. Es decir, si bien la gran mayoría de los relatos cuestiona la falta de reconocimiento y el maltrato de clientes, la interacción con este último no siempre adquiere un carácter negativo. La función del cliente habitué aparece como expresión de una relación de proximidad y empatía. Las narraciones de los trabajadores revelan un bienestar cuando el cliente recuerda su nombre, detecta cambios en la apariencia física, es decir, cuando estos sienten que la relación trasciende el carácter meramente instrumental. En este sentido, experimentan un proceso de reconocimiento, ‘visibilización’, ya no como un apéndice de la caja registradora, sino en el lugar de sujeto.

Por otro lado, el trato con el cliente no es la única fuente de stress y frustración, como mencionamos se puede asociar también al manejo de dinero y los descuentos salariales, lo cual se presenta como una carga con la cual deben lidiar material y emocionalmente: “*Prefieren quedarse con 400 mugrosos pesos [Lo dice con cierta ira] y no arreglártelo a vos, eso también me generaba mucho stress, porque había meses que perdía mucha plata. Al estar mal de no querer ir, te afectaba en todo, estaba distraída, no le daba bola, entonces perdía plata, entonces peor me ponía”* (Entrevista cajero).

También el malestar psíquico aparece en su vínculo con el trabajo los fines de semana, la flexibilidad horaria y la disponibilidad que demanda la empresa. Se presenta para los propios trabajadores como una sensación de inestabilidad vital. Dentro de las emociones que mencionan los trabajadores aparece el agobio que implica un trabajo con componentes rutinarios y afectivos: (*…) ya estoy cansado del laburo, harto de la rutina, estar todos los días afeitado con el pelo corto, de traje y corbata. Me ha desgastado mis años de juventud (…) No sé me desgasta, la atención, el público, no sé yo estoy desgastado porque yo entré a trabajar por tres meses y no*

me gusta cumplir rutina y esas cosas, entre por tres meses ya hace 5 años de mi vida 6, nada estoy desgastado digamos terminé el ciclo ahí. [P: ¿En qué sentís qué te desgasta?] En todo así, en no poder crecer en seguir ahí estancado ser un robot que cobra seriado (Entrevista cajero).

1.8 "Poniendo el cuerpo":extenuación física, los cuerpos desechables.

"(…) hay pibas que hace 15 años están laburando en la caja (…) yo he engordado, he perdido pelo y todo, me imagino las chicas esas" (Entrevista cajero).

En primer lugar, nos interesa describir el funcionamiento de servicios y condiciones que las empresas deberían prestar para garantizar un desenvolvimiento relativamente 'normal' de la producción (vinculados a normativas de higiene y seguridad),[95] tales como condiciones edilicias seguras, comedores aseados y aptos para la preparación de alimentos, sanitarios limpios y exclusivos, ropa y materiales de trabajo adecuados, etc. Y en segundo lugar, indagar acerca de las exigencias físicas y cómo las mismas son vivenciadas y padecidas por los trabajadores, las cuales pueden ocasionar accidentes laborales.

Las *condiciones edilicias*, en general, son deficitarias en términos de seguridad y limpieza, fundamentalmente, los espacios 'que no están a la vista' tales como depósitos, cámaras, comedores, etc.; en términos goffmanianos el supermercado está hecho para fascinar al público. De este modo, un trabajador describe el lugar donde realizan sus descansos: *"(…) la cocina de cocinar la teníamos destruida, parecía que había explotado una bomba y no sé, había quedado ahí (…) en ese lugar de los quince [lugar de las pausas] no se podía ni respirar"* (Delegado sindical).

Otra de las cuestiones que, en ocasiones, se incumple es la exclusividad de los *sanitarios*para los trabajadores diferenciados con aquellos que utilizan clientes. Esta infracción, usualmente se

[95] En nuestro país contamos con dos leyes relativas a la protección contra accidentes/enfermedades laborales. Una de ellas es la Ley de Higiene y Seguridad 19587 que describe las condiciones mínimas de higiene y seguridad. La otra es la Ley de Riesgos del Trabajo 24557, que define accidente y enfermedad, formaliza la intervención de las ARTs en nuestro país y establece los valores dinerarios acordes a cada incapacidad laboral.

produce en las sucursales más pequeñas en términos de superficie. Por otro lado, los *espacios para la toma* de descansos, comúnmente son precarios en sus condiciones de aseo, en la provisión de insumos para la preparación e ingesta de alimentos, en el suministro de mobiliario acorde.[96]

La totalidad de las empresas presentan irregularidades en términos de condiciones de seguridad e higiene, siendo la empresa 1 la más deficiente. Dentro de las principales cuestiones incumplidas podemos señalar: falencias de infraestructura (agravado por el hecho de estar localizados en una zona sísmica), equipos de protección insuficientes (falta de arneses, fajas),[97]herramientas y ropa de trabajo inapropiada (camperas, calzado), manejo de elemento corto-punzantes sin la capacitación pertinente, instalaciones inadecuadas (pisos mojados, máquinas defectuosas), etc. Este conjunto de inobservancias expone a diversos riesgos cotidianos a los trabajadores.

Con respecto a las *medidas de protección*, podemos mencionar que los repositores son quienes se encuentran sujetos a mayores peligros, dado que manejan cargas pesadas, en oportunidades de manera manual:"(…) *yo hago fuerza, no te das una idea las cosas que yo levanto (…) en otros supermercados los hacen con máquinas, las hacemos nosotros, como indios*" (Entrevista repositor). E incluso llevan a cabo estas tareas sin los elementos de protección personal ni la ropa de trabajo correspondiente, no otorgamiento de camperas térmicas para ingresar a cámaras de frío o frigoríficos, siendo de este modo sus propios cuerpos las barreras frente a un riesgo.

Los cajeros expresan la falta de sillas adecuadas, la carencia de espacio para movilidad de piernas, la altura inadecuada de las cajas, problemas de vista frontal de las mismas, etc.

[96] Dichas situaciones las pudimos constatar no sólo mediante los relatos de los entrevistados sino también a través de las observaciones directas en los espacios de trabajo.

[97] Sobre el trabajo en altura sin las seguridades y equipo de protección personal (EPP) correspondiente, vale el testimonio de un empleado: *"(...) y yo estaba arriba, iba caminando (…) estaba el caño ese ahí (…) yo me llego a caer de ahí (...) está bien, hubiera sido buenísima la plata que cobro [risas] pero después andá sácame lo que me quede, la secuela (…) porque no me dan nada a mí, ni faja"* (Entrevista repositor).

Asimismo el esfuerzo físico se pone de manifiesto en el transporte manual de cargas que implica movimientos repetitivos, torsión de tronco, levantamiento y traslado de objetos de un lugar a otro de pesos variados, entre otras. Esta serie de exigencias desemboca en una carga postural, siendo una fuente importante de lesiones físicas y agotamiento. Una de las entrevistadas de la empresa 2 describe la siguiente situación: "*(…) había 8 cajas y 3 sillas, 3 sillas rotas para variar. Cuando entré creo que 5. [Se ríe] Entonces vos tenías que estar parada las cinco horas de trabajo, que te exigía ir con zapatos de vestir, con botas, ni siquiera podías descansar los pies. Yo los primeros meses que llegaba a mi casa, y mi mamá me esperaba con el fuentón de agua para poder descansar un poco los pies"* (Entrevista cajera).

De este modo, el desgaste físico se expresa -entre otros aspectos- por estar en la misma posición (parados o sentados) durante largas jornadas -muchas veces en sillas incómodas o defectuosas- o, en el caso de repositores, estar de pie y en movimiento gran cantidad de horas. Una de las cajeras lo expresa de esta manera: "*Y la espalda siempre te jode, por estar sentada tanto tiempo o parada, depende de lo que hagas. (…) hay un momento de la noche que no doy más*" (Entrevista cajera).

El agotamiento físico aparece en la totalidad de los trabajadores entrevistados, en gran parte de los casos, a pesar del cansancio y las dolencias, difícilmente se ausentan, "hay que ir a trabajar lo mismo": "*Me dolían las piernas, los brazos, la espalda, todo me dolía, no podía subir los escalones (…) fui al médico, para que me diera una pastilla algo, y me dio, pero me iba a trabajar lo mismo, y me dio días de reposo, pero me iba a trabajar lo mismo*" (Entrevista cajera).

La extenuación de estos trabajadores se vuelve, de alguna manera, la regla en estos ámbitos.Regla que tiene consecuencias para el cuerpo y salud de los trabajadores. La expoliación de estas capacidades físicas (y emocionales) repercute sostenidamente y comienzan a "volverse defectuosos" para el trabajo. Ello coloca a los trabajadores en un "callejón sin salida": trabajar duro para permanecer, pero esta demanda encuentra el límite en un cuerpo desgastado, "improductivo", un cuerpo a expulsar. "*Tengo una compañera (…) que tenía un problema en la*

pierna, tenía varices (…) muy avanzada, y la tuvieron que operar. Ella estaba encargada de línea de caja, y caminaba un montón. La operan, vuelve a su puesto de trabajo. Y al estar parada ahí caminando un montón (…) la tienen que volver a operar (…) tardaron un montón en reubicarla, mientras tanto ella parada y caminando, hasta que tuvo que intervenir el médico de ella con recursos humanos de la empresa, la reubicaron, y hace dos meses atrás la echaron" (Entrevista delegada sindical).

Este consumo de la fuerza de trabajo se expresa en malestares físicos, seguidos de dolencias crónicas, accidentes y enfermedades laborales.[98]Un dato que nos parece importante mencionar es que -en el momento de realización de las entrevistas- cinco entrevistados habían sufrido accidentes laborales (caídas, cortes, accidente in itinere), tres de ellos se encontraban de licencias (problemas en el nervio ciático, en las extremidades inferiores) y otros tres fueron efectivamente despedidos por este motivo.

Los entrevistados mencionan de manera clara, que en ningún caso recibieron una atención médica adecuada e incluso ni siquiera fueron asistidos por las propias Aseguradoras de Riesgos de Trabajo (ART). Por otro lado, dan cuenta y reconocen que lo que prima es la rentabilidad económica y la responsabilización a ellos mismos por el incumplimiento de las normas de seguridad: "(…) *a la empresa no le calienta nada más que la plata (…) se pone un poco de plata en el tema seguridad e higiene (…) pero después tenés los encargados que te ponen cosas rotas en la salida de emergencia"* (Entrevista repositor).

Para finalizar podemos señalar que la mayoría de los padeceres o accidentes se producen en función de las exigencias productivas y del sometimiento del flujo tenso: la urgencia, el apremio

[98] La totalidad de las empresas han sido incluidas por la Superintendencia de Riesgos de Trabajo (SRT) Programa de Rehabilitación para Empresas con Establecimientos que Registren Alta Siniestralidad. (Resolución SRT N° 559/09) "Ingresan al programa empresas con promedio anual de 50 trabajadores o más. Que hayan registrado en el año calendario anterior un índice de incidencia de siniestralidad superior al 10% al del estrato al que pertenecen según actividad. O que hayan tenido un accidente laboral que derivara en la muerte del trabajador". Fuente: Superintendencia de Riesgos de Trabajo (http://www.srt.gob.ar/)

y la velocidad son los condicionantes de los ritmos de trabajos. Reiteramos, por su elocuencia, un fragmento de entrevista:

*"Cuando me caí (...) te decían "¡Volá!". Entre que tenés escaleras, escalones, por todos lados (…) si no empiezan con el micrófono, te empiezan a llamar (…) capaz estaba llegando al baño y ya me estaban empezando a llamar. Y te llaman con urgencia, como si se estuviera cayendo el mundo" (*Entrevista cajera).

***

En este trabajo procuramos poner en el centro las problemáticas y condiciones de trabajo de un colectivo de trabajadores, cuya existencia "*transcurre a la vista de todos, [pero que] por el hecho de estar expuesta, se encuentra aún más a salvo de ser descubierta como la carta de Poe*" (Kracauer, 2008, p. 51). Por tanto, en nuestro caso, buscamos *visibilizar* a estos trabajadores que padecen, en palabras de Grimson (2011) "*condiciones de salubridad precarias, situaciones de riesgos evitables, exigencia de una productividad donde los cuerpos son lugares de regimentación, mecanismos de individualización, autoritarismo yprofundo desprecio hacia los trabajadores por parte de varias empresas*" (p.2).

Desprecio, despojo y desamparo que ponen en cuestionamiento las 'pretendidas promesas de las formas postfodistas' de hacer el trabajo -que implicarían un trabajo más liviano y creativo- por el contrario, en estos espacios se produce la coexistencia de los componentes más rutinarios y pesados del trabajo taylorizado con la hiperflexibilización de las relaciones laborales.

De allí lo que se desprende no es el "bienestar en el trabajo", sino una sostenida, férrea intensificación cuantitativa y cualitativa de los ritmos de trabajo, la degradación de las condiciones laborales, por la vía del crecimiento de formas de padecimiento laboral, precarización del empleo y de la vida. Consideramos que un punto fundamental que sintetiza las condiciones del proceso de trabajo es la intensificación del trabajo, la cual se expresa en una sobrecarga de tareas simultáneas, demandas físicas, emocionales, relacionales y mentales, escaso control sobre los tiempos laborales y extralaborales; desgaste de la fuerza de trabajo que se

potencia en un deterioro subjetivo del trabajo y autorresponsabilización del proceso de desvalorización.

El flujo tenso que no se detiene y se sostiene a costa de cuerpos exhaustos polivalentes, de trabajadores que prácticamente no descansan. Esta sobrecarga impacta fuertemente en las subjetividades de los empleados, en sus relatos la expresión "cansancio" es recurrente. Cansados de "no tener vida". El hastío del trabajo rutinario "hacer todos los días los mismo", desgastados por la polivalencia amplificada pero también por el tedio de la monotonía ("a veces, no hay nada qué hacer").

Los trabajadores son de modo sistemático la variable de ajuste para el mantenimiento voraz de la rentabilidad de las empresas "(…) *hay mucho trabajo para hacer y por ahí somos pocos, faltan manos, y siempre se pide, se pide, se pide y siempre* (…)". "Faltan manos", raramente, se imputa como una falta de contratación de personal, sino que en muchos casos, se autoculpabilizan o genera resquemores y competencia entre compañeros de trabajo.

De este modo, este colectivo de trabajadores de servicios se ve expuesto a un entramado de debilidades, que los ubica en una posición desventajosa y de indefensión, en referencia a la subordinación ampliada del trabajo al capital. Las condiciones de trabajo materiales y simbólicas (bajas remuneraciones, intensificación del trabajo, escaso control sobre los tiempos y las tareas, polivalencia, trabajo emocional, discrecionalidad en los mandos) se conjugan como una multiplicidad de factores, que convergen en una fuerza laboral disciplinada y dócil con bajos niveles de conflictividad abierta. De este modo, este conjunto de condiciones apuntan a la introyección-expresión del conflicto como padecimiento individual. Las impugnaciones se orientan –no ya hacia las empresas, gerencias – sino hacia los mismos miembros en tanto 'competencia' y/o hacia la autoresponsabilización y culpabilización del propio trabajador.

En síntesis con este trabajo procuramos realizar una descripción densa de las actuales condiciones de trabajo de un colectivo de trabajadores, recuperando sus testimonios, desde una

clave que visibilice sus padeceres cotidianos y las actuales formas de gestión de la fuerza de trabajo.

Referencias bibliográficas

- ABAL MEDINA, P. (2014). Ser sólo un número más. Trabajadores jóvenes, grandes empresas y activismos sindicales en la Argentina actual. Buenos Aires: Biblos.
- ---------- (2011). La correa despolitizadora del sindicalismo empresarial. Un abordaje sobre el colectivo de delegados del supermercado Coto en la Ciudad de Buenos Aires. Revista apuntes de investigación del CECYP, XIV(20), 63-90.
- ALVARADO, G. V. (2010). Violencia laboral y panoptismo telemático walmartiano. Estudio de caso sobre el trabajador de sistemas en Wal-Mart México. Ponencia presentada en ALAST. VI Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Ciudad de México.
- BARRANCO, O. (2010). La cara oculta del hipermercado. Consentimiento y resistencia laborales de los proletarios y proletarias de un hipermercado. (Tesis doctoral). Departament de Sociologia Fac. de Ciències Polítiques i Sociologia, Universitat Autònoma de Barcelona. Mimeo.
- CHIODO, L. (2010). Hipermercados en América Latina: Historia del comercio de alimentos, de los autoservicios hasta el imperio de cinco cadenas multinacionales. Buenos Aires: Antropofagia.
- DAL ROSSO, S. (2008). Mais Trabalho! A intensifacao do labor na sociedade contemporanea. Sao Paulo: Editorial Boitempo.
- DURAND J.P. (2011). La cadena invisible. Flujo tenso y servidumbre voluntaria. México: FCE, UAM.
- DI NUCCI, J. y LAN, D. (2009). Globalización, hiperconcentración y transnacionalización del comercio alimenticio en Argentina. El territorio usado por las empresas supermercadistas. Anales de Geografía, 29(1), 9-33.
- FERNÁNDEZ MILMANDA, B. (2013). Cuellos no tan blancos. Los trabajadores de supermercados y su desafío al viejo modelo sindical mercanti. En C. Senén González. La

revitalización sindical en Argentina y sus heterogeneidades culturales (1a ed.). San Justo: Universidad Nacional de La Matanza.

- FIGARI, LENGUITA Y MONTES CATÓ (comps.).(2011) El movimiento obrero en disputa, la organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX. Buenos. Aires: Ed. Ciccus.
- GARCÍA, A. (2007). Deficiencias en la política antimonopólica. La concentración en el sector supermercadista. Revista Realidad Económica. Nro. 231.
- GRIMSON, A. (2011). "Prólogo" en ABAL MEDINA, P. y DIANA MENENDEZ, N. (2011). Colectivos resistentes. Procesos de politización de trabajadores en la Argentina reciente. Buenos Aires: Imago Mundi.
- GUIAMET, J. (2012). El cliente siempre tiene la razón: procesos de construcción de subjetividad en trabajadores jóvenes de una cadena multinacional de supermercados en la ciudad de Rosario. Trabajo y Sociedad Nº 19.
- HERNÁNDEZ CASTRO, J. (2011). Trabajo e Identidad entre los trabajadores de Walmart. En E. De la Garza, Trabajo no Clásico, organización y Acción Colectiva. Plaza Y Valdés-UAM, T. II.
- KRACAUER, S. (2008). Los empleados: un aspecto de la Alemania más reciente. Barcelona: Gedisa.
- LONGO, J. (2012).Las fronteras de la precariedad: Percepciones y sentidos del trabajo de los jóvenes trabajadores precarios de hipermercados. Trabajo y Sociedad Sociología del trabajo – Estudios culturales – Narrativas sociológicas y literarias NB - Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas (Caicyt-Conicet) Nº 19.
- NEFFA, J. (2005). Las principales reformas de la relación salarial operadas durante el periodo 1989-2001 con impactos directos o indirectos sobre el empleo. Materiales de Investigacion 4, CEIL-CONICET. http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/ceil/neffa1.pdf
- PIERBATTISTI, D. (2008). La privatización de los cuerpos. La construcción de la proactividad en el ámbito de las telecomunicaciones, 1991-2001. Buenos Aires: Prometeo.
- SOARES, A. (1995). Les(Més)aventures des Caissieres dans Le Parais de la Conommation: une

comparaison Brésil. (Tesis de Doctorado) Université Laval.

- STECHER, A, GODOY, L. y TORO, J. (2010). Condiciones y experiencias de trabajo en la sala de venta de un supermercado. Explorando los procesos de flexibilización laboral en el sector del retail en Chile. Polis. Revista de la Universidad Bolivariana, 9(27), 523-550.

Fuentes consultadas

INDEC. Encuesta de Supermercados. Años 1997-2015

- INFORME DE RELEVAMIENTO DE SUPERMERCADOS EN ARGENTINA - 2011 (FAECyS). http://www.faecys.org.ar/Informe_Supermercados.pdf
- SUPERINTENDENCIA DE RIESGOS DEL TRABAJO (SRT) www.srt.gov.ar/