

Desde el 20 marzo del 2020, las medidas de aislamiento preventivo y obligatorio (ASPO), implementadas en la Argentina para morigerar el contagio del COVID-19, modificaron las rutinas productivas y laborales de todos los sectores de la economía, y generaron -en buena parte de ellos- desempleo, pérdida de ingresos y una fuerte caída de la oferta y la demanda de bienes y servicios no esenciales, situación que planteó (y plantea) profundos desafíos en materia económica y laboral. En La Matanza, esos desafíos no son menores, pues dadas las características estructurales de su matriz socioproductiva se prevé que los rasgos de informalidad laboral predominantes en el territorio se profundicen, producto de una fuerte retracción de la actividad económica, de una importante pérdida de ingresos y de un significativo aumento de la pobreza en los sectores más vulnerables de la población local. Bajo estas premisas, el trabajo de investigación que se presenta en estas páginas buscó relevar la situación que atravesaron las industrias del calzado y la metalmecánica, actividades que concentran el empleo local, mediante la recolección y sistematización de las respuestas de sus actores para adaptarse y enfrentar las consecuencias de la crisis económica generada por el ASPO en el territorio.

Colección VINCULAR CyT

Cada libro de esta colección contiene los resultados de estudios desarrollados en el marco del Programa Vincular UNLaM 2020



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA MATANZA  
Secretaría de Ciencia y Tecnología



Colección VINCULAR CyT Vol. 21 | SOCIEDAD



Colección VINCULAR CyT  
Vol. 21 | SOCIEDAD

## Respuestas sectoriales de las industrias del calzado y de la metalmecánica en La Matanza durante el 2020, en el marco del ASPO

**Directora:** Dra. Gabriela A. Pontoni  
**Integrantes del equipo de trabajo:**  
Mg. Luisina Radiciotti y Mg. Sonia Filippetto



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA MATANZA  
Secretaría de Ciencia y Tecnología





RESPUESTAS SECTORIALES DE LAS INDUSTRIAS DEL  
CALZADO Y DE LA METALMECÁNICA EN LA MATANZA  
DURANTE EL 2020, EN EL MARCO DEL ASPO



**RESPUESTAS SECTORIALES DE LAS  
INDUSTRIAS DEL CALZADO Y DE LA  
METALMECÁNICA EN LA MATANZA  
DURANTE EL 2020, EN EL MARCO DEL  
ASPO**

DIRECTORA: DRA. GABRIELA A. PONTONI  
EQUIPO DE TRABAJO: MG. LUISINA RADICIOTTI |  
MG. SONIA FILIPETTO



Secretaría de Ciencia y Tecnología  
Universidad Nacional de La Matanza  
Colección VINCULAR CyT | Sociedad | Vol. 21

© Universidad Nacional de La Matanza, 2021  
Florencio Varela 1903 (B1754JEC)  
San Justo / Buenos Aires / Argentina  
Telefax: (54-11) 4480-8900  
editorial@unlam.edu.ar  
www.unlam.edu.ar

Diseño: Editorial UNLaM

ISBN: 978-987-XXXXXX

Hecho el depósito que marca la ley 11.723  
Prohibida su reproducción total o parcial  
Derechos reservados

# ÍNDICE

RESUMEN .....	9
1. INTRODUCCIÓN .....	11
2. DESARROLLO CONCEPTUAL Y ANTECEDENTE DEL TEMA .....	19
3. METODOLOGÍA .....	25
4. RESULTADOS .....	27
5. CONCLUSIONES .....	61
BIBLIOGRAFÍA.....	67
AUTORES Y AUTORAS .....	75



## RESUMEN

Desde el 20 marzo del 2020, las medidas de aislamiento preventivo y obligatorio (ASPO), implementadas en la Argentina para morigerar el contagio del COVID-19, modificaron las rutinas productivas y laborales de todos los sectores de la economía, y generaron -en buena parte de ellos desempleo, pérdida de ingresos y una fuerte caída de la oferta y la demanda de bienes y servicios no esenciales, situación que planteó (y plantea) profundos desafíos en materia económica y laboral. En La Matanza, esos desafíos no son menores, pues dadas las características estructurales de su matriz socioproductiva se prevé que los rasgos de informalidad laboral predominantes en el territorio se profundicen, producto de una fuerte retracción de la actividad económica, de una importante pérdida de ingresos y de un significativo aumento de la pobreza en los sectores más vulnerables de la población local. Bajo estas premisas, el trabajo de investigación que se presenta en estas páginas buscó relevar la situación que atravesaron las industrias del calzado y la metalmecánica, actividades que concentran el empleo local, mediante la recolección y sistematización de las respuestas de sus actores para adaptarse y enfrentar las consecuencias de la crisis económica generada por el ASPO en el territorio.

**Palabras claves:** *producción, trabajo, calzado, metalmecánica, ASPO-COVID-19*



# 1. INTRODUCCIÓN

Este informe muestra los resultados de la investigación de corte cualitativo, desarrollada en el marco de la edición 2020 del Programa Vincular UNLaM, organizado por la Secretaría de Ciencia y Tecnología (SCyT) de la Universidad Nacional de La Matanza (UNLaM), bajo el Programa de Fortalecimiento de la Ciencia y la Tecnología en Universidades Nacionales de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) del Ministerio de Educación (Resolución RESOL-2018-205-APN-SECPU#ME), inscripto en el objetivo específico 3, subproyecto 4: «Subsidios para proyectos de investigación con eje en el desarrollo tecnológico y social». El trabajo se realizó entre los meses de julio y diciembre 2020.

En ese marco, el objetivo general propuesto fue dar cuenta de la situación que atravesaron las actividades del Calzado y la Metalmecánica en La Matanza, relevando las acciones desarrolladas por sus actores para adaptarse a la suspensión (y posteriormente paulatina reactivación) de sus actividades una vez dictado el ASPO, así como aquellas puestas en práctica más recientemente, en el marco del distanciamiento preventivo y obligatorio (DISPO).

Es preciso recordar que el 20 marzo del 2020, el Gobierno Nacional dispuso el ASPO (Decreto de Necesidad Urgencia -DNU- 297/2020), a fin de frenar la propagación del coronavirus (COVID-19). Esta decisión modificó las rutinas productivas y laborales del grueso de los sectores de la economía, que generó pérdida de ingresos y una fuerte caída de la oferta y la demanda de bienes y servicios no esenciales, situación que planteó profundos desafíos respecto al sostenimiento de los niveles de la

actividad económica y del empleo. (Beccaria y Maurizio, 2020; Díaz Langou, et al., 2020)

En La Matanza, esos desafíos no son menores. Considerando las características estructurales de su matriz socioproductiva, se prevé que los rasgos predominantes de informalidad laboral tiendan a profundizarse, producto de una fuerte retracción de la actividad económica, acompañada de una importante pérdida de ingresos y de un significativo aumento de la pobreza en los sectores más vulnerables de la población local (Pontoni, Filipetto y Trajtemberg, 2019; De Sena, 2020). Lo anterior cobra mayor relevancia si se consideran los diversos escenarios que fueron generándose a lo largo del 2020, puesto que la administración del ASPO no fue uniforme, ni temporal ni jurisdiccionalmente. En efecto, en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), si bien el ASPO se sostuvo hasta el 8 de noviembre del 2020 (DNU 875/2020), diversas actividades fueron habilitándose paulatinamente mediante protocolos sectoriales y respetando, sobre todo, el distanciamiento.

Durante la vigencia del ASPO, pudieron identificarse cuatro etapas que muestran dicho proceso. La primera, marcó la mayor restricción de actividades, y se ubicó temporalmente entre el 20 de marzo y el 9 de mayo del 2020. La segunda etapa (10 de mayo-29 de junio) se caracterizó por la habilitación gradual de diversos rubros para que pudieran retomar sus actividades bajo protocolos que aseguraran el distanciamiento social con objeto de evitar (o al menos amortiguar) los posibles contagios. Sin embargo, frente al registro de un significativo aumento de casos COVID-19 positivos, entre el 1° y el 17 de julio, el Gobierno Nacional retrotrajo esas medidas de mayor apertura, marcando una tercera fase de este proceso, lo que generó nuevas restricciones para el desarrollo de ciertas actividades. Posteriormente, entre los meses de julio y noviembre del 2020, se identificó una cuarta etapa en la que se observó una mayor apertura de actividades.

A lo largo de esos meses, cada nivel de gobierno fue adoptando diversas políticas e iniciativas que buscaron paliar los

efectos del ASPO sobre diversos sectores de la economía. Por un lado, desde el gobierno nacional se implementaron *medidas para proteger la producción y el empleo* tales como el *Fondo de Afectación Específica*, destinado a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymeS), inscriptas en el Registro MiPymeS, para coadyuvar con el financiamiento de las empresas que presentaran dificultades financieras a través del Fondo de Garantías Argentino (FoGAR), en el transcurso de la emergencia económica generada por las ASPO. Este beneficio buscó facilitar el acceso a préstamos para capital de trabajo, como pagos de: salarios, aportes y contribuciones patronales, así como la cobertura de cheques diferidos. En este segmento de medidas también se estableció la *prórroga para la adhesión de MiPymes al Régimen de Regularización de Deudas* (Ley 27.541), junto a la implementación de un *régimen de facilidades de pago* para permitir la regularización de las obligaciones impositivas, aduaneras y de los recursos de la seguridad social.

Si bien la adhesión a este régimen posibilita el pago en cuotas de las deudas contraídas, esto no implicó la reducción de intereses ni la liberación de las sanciones correspondientes. Asimismo en este conjunto de medidas, también se ubica la decisión de *prohibir los despidos sin justa causa, como también las desvinculaciones y suspensiones por falta o disminución de trabajo fundada en motivos de fuerza mayor* (conforme lo establece en la Ley de Contrato de Trabajo -LCT- N°20744, Cap. V, arts. 219 y 221). Finalmente, cabe mencionar -en este segmento de disposiciones- el *Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP)* destinado, principalmente, a empresas de actividades económicas afectadas en forma crítica; con una cantidad relevante de trabajadores contagiados por COVID-19, o en aislamiento obligatorio o con licencia especial; y/o con una sustancial reducción de sus ventas con posterioridad al mes de marzo del año 2020.

Otro segmento de medidas consistió en brindar herramientas que posibilitaran sostener los mecanismos de *seguridad y protec-*

*ción social que brinda el empleo formal a los trabajadores, junto a medidas que buscaron asegurar la subsistencia de trabajadores autónomos y monotributistas, así como de empresas de diverso tamaño.* De este modo, se abrieron distintas líneas de créditos y beneficios tendientes a postergar los vencimientos, con facilidades para el pago de las contribuciones patronales. Además, según la actividad desarrollada, se podía acceder a la reducción de hasta el 95% de las contribuciones patronales al Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA). Dentro de aquel esquema de beneficios se encuentran los *créditos a tasa cero para autónomos y monotributistas*, destinados a personas adheridas al Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes y trabajadores autónomos cuya actividad económica sufrió una significativa caída en su facturación. Entre las principales características de este beneficio se destaca que el costo financiero total de la transacción fue subsidiado por el Estado al 100%, y que el vencimiento de las cuotas obtenidas contó con un plazo de gracia para su pago.

Para las empresas, se habilitó el acceso a *créditos a tasa subsidiada*, conforme al estado de la situación crediticia de cada compañía y la variación interanual de su facturación, centrándose en aquellas que quedaron excluidas del pago del Salario Complementario por registrar una variación nominal positiva de su facturación de entre 0% y 30%. Esta iniciativa, además, establecía que, según la evaluación del desempeño económico y el cumplimiento de ciertas metas de sostenimiento o creación de empleo, las empresas podían acceder a una bonificación de hasta el 100% de las tasas de interés y costo financiero total, o incluso la conversión del crédito en un subsidio. En materia laboral, se impulsó el *Programa de Recuperación Productiva (REPRO)* que consiste en el pago de una suma fija mensual remunerativa abonada por el Estado para los trabajadores en relación de dependencia del sector privado. La suma se otorga por un plazo de 12 meses con un valor como tope al monto establecido para el salario míni-

mo, vital y móvil (SMVM), lo que significa un aumento del 50% de ese valor a las empresas inscriptas en el registro MiPymes.

Para acceder a este programa, las empresas deben acreditar estar atravesando una situación de crisis, presentar un plan de acciones para el recupero y comprometerse a no despedir personal. Las industrias que en mayor medida han solicitado el beneficio fueron la de los alimentos, la metalúrgica y la textil; mientras que las provincias con mayor cantidad de REPROs fueron Buenos Aires, CABA, Córdoba y Santa Fe. Acompañando esta medida, en junio 2020 se prorrogó por 180 días el *pago de una doble indemnización* a las personas que fueran despedidas sin justa causa.<sup>1</sup>

Por su parte, las autoridades de la Provincia de Buenos Aires establecieron en forma complementaria a lo anterior, medidas tendientes a, por un lado, *impulsar y sostener el aparato productivo provincial*, y por el otro, *programas de asistencia a los sectores afectados por la pandemia*. En el primer segmento, el objetivo fue acompañar a los distintos sectores económicos en el marco de la emergencia sanitaria, principalmente comercios, pymes y agroindustrias. Tal fue el caso de la *Feria de Industrias Creativas y Culturales “FINDE”*. Se trató del desarrollo de una feria virtual realizada durante 3 fines de semana (entre los meses de abril y mayo 2020) para la difusión y comercialización de productos y servicios brindados por PymeS culturales; a esta iniciativa se sumaron los *Consejos Consultivos Regionales*, encuentros virtuales con representantes de los sectores del agro, comercio, servicios

<sup>1</sup> El Decreto N° 528/2020 (10/6/20), prorrogado por el Decreto N° 961/2020 (29/11/20), estableció que “sin perjuicio de la prohibición de efectuar despidos sin justa causa, y por las causales de falta o disminución de trabajo, establecida por el Decreto N° 329/20, luego prorrogado por el Decreto N° 487/20, existen situaciones que demuestran la necesidad de mantener la duplicación de las indemnizaciones, como son las referidas a la extinción indirecta del vínculo por incumplimientos graves del empleador y la empleadora o a la aceptación por parte del trabajador o de la trabajadora de la eficacia extintiva, o incluso en aquellos supuestos en los que se torna difícil acceder a la reinstalación, ya sea por la clandestinidad laboral o el cese de actividades”.

e industria, para conocer las inquietudes, dificultades, requerimientos, proyectos y propuestas de esas actividades económicas.

En el segundo segmento de medidas mencionadas, se ubican el *Programa Preservar Trabajo (PPT)*, destinado a cooperativas, micro o pequeñas empresas que hayan sido particularmente afectadas por el ASPO, y consistía en una asistencia económica asignada a los trabajadores, equivalente al 50% del valor de un SMVM. En principio, la compensación fue por un período de 3 meses, pero podía llegar a prorrogarse hasta un máximo de 12 meses. Es una alternativa para las empresas radicadas en territorio bonaerense que no accedieron al ATP, REPRO u otro beneficio similar propuesto por el Gobierno Nacional o Provincial. Para poder acceder, las unidades productivas no debían presentar deudas laborales, previsionales o de la seguridad social, o en su defecto, estar adheridas a un plan de regularización de deudas.

Otra de las iniciativas de este conjunto de medidas fue el *Programa de Asistencia Tributaria de Emergencia* que consistió en la reducción de alícuotas de deducciones para pequeños contribuyentes de Ingresos Brutos afectados por la pandemia y con alto cumplimiento de las obligaciones tributarias. A esto se sumó la creación del plan “*Beneficio Financiero a los Agentes de Recaudación*”, con medidas de modificación del plazo de ingreso de las percepciones, y un plan de pagos para la regularización de deudas por omisión. Bonificaciones de un 15% (y hasta 50% para pymes) en el impuesto a los Ingresos Brutos hasta fin de año. *Compensación de impuestos provinciales para contribuyentes con saldo a favor (SAF)* en la cuenta corriente de Ingresos Brutos y sin indicios de evasión, sumado a la implementación de un *plan de pagos para deudas por obligaciones ocurridas durante la emergencia sanitaria* (Planes de 12 cuotas sin interés o hasta 18 cuotas con tasa fija, con un período de gracia de 60 días). *Extensión de los planes de pago vigentes en ARBA* para abarcar deudas devengadas o vencidas hasta el 31/05/2020. A esta batería de medidas se sumó el *Programa de Asistencia Financiera*, que consistió en el otorgamiento de préstamos y tarjetas que brindan

facilidades para financiar capital de trabajo. Se destaca en este marco, la implementación del “*Programa Compre Bonaerense*”, el cual brinda facilidades de financiamiento en la adquisición de bienes de capital, nuevos y usados, que sean provistos por empresas radicadas en Buenos Aires.

Finalmente, en el plano municipal, se dispuso la *exención del pago de tributos municipales*; la prórroga de vencimientos y rebajas de hasta el 75% en el pago de la Tasa de Seguridad e Higiene. Complementariamente, se impulsaron espacios de *asesoramiento para las pymes* sobre rubros autorizados a trabajar, la implementación de protocolos sanitarios y de seguridad, y la inscripción a los programas de beneficios como el ATP Nacional o el PPT Bonaerense. En forma complementaria, se organizó una *Mesa de Diálogo Permanente*, para favorecer la interacción entre los sectores empresarios, industriales y de los trabajadores. De este espacio participaron, representando al sector obrero, dirigentes de la Confederación General del Trabajo de La Matanza (CGT Matanza) y de las “62 organizaciones”; mientras que por el lado empresario concurren representantes del Centro de Industriales Panaderos de La Matanza (CIP Matanza), Cámara de la Industria del Calzado (CIC), Unión Industrial del Partido de La Matanza (UIPMA), Cámara de Industria y Comercio de La Matanza (CICM), y la Federación Empresaria de La Matanza (FEM).

Ahora bien, la realidad de la puesta en marcha de estas iniciativas gubernamentales supone mecanismos de adaptación e incluso herramientas y conocimientos concretos de los actores para ponerlas en prácticas conforme a las particularidades sectoriales. Es por esto por lo que, para estudiar lo sucedido durante ese contexto, en el ámbito local, esta investigación se propuso los siguientes *objetivos específicos*:

a) identificar y sistematizar las medidas implementadas en el ámbito de La Matanza durante el ASPO, en cuanto a los aspectos productivos y laborales ligados al recorte sectorial planteado;

b) analizar las experiencias y los resultados sobre el acceso a las diversas fuentes de financiamiento y subsidios dispuestos por los distintos niveles de gobierno para amortiguar los efectos del ASPO durante el 2020;

c) identificar y diferenciar las acciones implementadas por los actores intervinientes en dichas actividades, considerando sus características estructurales previas, tales como: descentralización de los procesos productivos e informalidad laboral.

En función de dar respuesta a dichos objetivos, el presente informe se compone de los siguientes apartados: en primer lugar, se muestran los antecedentes y referencias conceptuales que guiaron la investigación; luego, se presentan las estrategias metodológicas utilizadas en el estudio; en un tercer apartado, se desarrollan los resultados alcanzados y, finalmente, se plantean las conclusiones a las que se ha arribado.

## 2. DESARROLLO CONCEPTUAL Y ANTECEDENTE DEL TEMA

La diversidad de sectores industriales que componen la estructura productiva de La Matanza (metalmecánica, autopartista, textil, calzado, muebles y madera, química, manufactura de alimentos, elementos de precisión, caucho y plástico, etc.) configuran un perfil altamente diversificado, si se lo compara con otros municipios de la provincia (Erbes y Girándola 2019; Secretaría de Producción del Municipio de la Matanza 2020).

Puntualmente, según información proporcionada por Unión Industrial del Partido de La Matanza (UIPMA) y Cámara de la Industria del Calzado (CICM), así como los trabajos de Eterovic, Escobar Isla y Mon (2018) y el de Pontoni, Filipetto y Trajtemberg (2019), indican que la industria Metalmecánica y la del Calzado representan dos relevantes sectores productivos del partido en términos de cantidad de empresas y de empleos. Por su parte, la metalmecánica genera equipos para la producción manufacturera, la construcción, el complejo automotriz, la minería y la agricultura, y fabrica bienes de consumo durable como heladeras, cocinas, estufas, artefactos de iluminación, equipos de refrigeración y electrónicos. En el país, hay cerca de 20 mil establecimientos metalúrgicos que, casi en su totalidad, son pequeñas y medianas empresas. Este sector representa el 20% del empleo industrial con más de 250 mil ocupados en forma directa (Dossi *et al.* 2019). Según Pastrana (2010), la elasticidad empleo-producto del sector es más elevada al compararse con la del promedio de la industria. Durante 2019, respecto a las empresas radicadas en el área metropolitana de Buenos Aires (AMBA), este rubro adquirió relevancia al convertirse en provee-

dor de insumos del yacimiento de gas y petróleo Vaca Muerta,<sup>2</sup> como también de empresas dedicadas a la producción de energías renovables. No obstante, la actividad ya venía registrando una fuerte caída en su nivel de actividad entre 2016 y 2019.<sup>3</sup>

Calzado, por otro lado, constituye una de las principales industrias del territorio en el que se concentró esta investigación: en 2006 La Matanza fue declarada Capital Nacional de Calzado por concentrar el 60% de la producción nacional (CIC, 2019). En términos productivos, la actividad se caracteriza por producir bienes de consumo masivo con una demanda muy sensible al ingreso medio de la población, efecto que también se traslada a la producción (CEP, 2009, 2013). En materia de empleo, el sector tiene un gran impacto en el mercado laboral local por su utilización intensiva de mano de obra. Esta característica va en línea con la calidad del empleo que la actividad genera, pues el atraso de la mecanización de sus procesos productivos, sumado a la intermitencia en la demanda, provoca una mayor explotación de mano de obra, mediante inserciones laborales que tienden a ser precarias e informales (Kabat y Pascussi, 2010; Kabat, 2005, 2010, 2011). En efecto, se ha demostrado que la organización del trabajo combina trabajo clandestino con la fragmentación de procesos y flexibilidad laboral (Ackerman, 1988; Kabat, 2005, 2010, 2011; Kabat y Pascussi, 2010; Szpigiel, Razu y Filipetto 2011; Filipetto, Razu y Szpigiel, 2012; Balladares 2012; Radiciotti, 2020). Cabe señalar que desde 2016 se observa un quiebre en la tendencia positiva del crecimiento que se venía registrando en el sector a partir del año 2003 (CIFRA, 2018; INDEC, 2018), por lo que el contexto que se abre en 2020 encuentra a la industria del calzado en una situación sumamente frágil.

<sup>2</sup> “Participación de ADIMRA en mesa sectorial de Vaca Muerta” (2018). ADIMRA, Noticias, 20-09-2018. Recuperado de: <http://www.adimra.org.ar/noticias/3019> [21-09-2019].

<sup>3</sup> “La Matanza: en tres años, disminuyeron un 30% los metalúrgicos” (2019), *Diario Popular*, 22-05-2019. Recuperado de: [https://www.diariopopular.com.ar/la-matanza-tres-anos-disminuyeron-30% los-metalurgicos\[... \]](https://www.diariopopular.com.ar/la-matanza-tres-anos-disminuyeron-30% los-metalurgicos[... ]) [22-05-2020]

Es preciso señalar que en este trabajo se interpreta la *informalidad* como aquellas actividades generadoras de ingresos que no están reguladas por el Estado, en un contexto en el que actividades similares sí lo están. Esta definición de informalidad fue desarrollada originalmente por Portés, Castells y Benton (1989). Desde su mirada del fenómeno, el sector informal integra la economía moderna, por lo que es visto como parte del funcionamiento normal del capitalismo moderno. El desarrollo de este sector no solo se limita a pequeñas unidades de producción, sino que sus prácticas se extienden a las grandes compañías. En particular, los asalariados de grandes empresas, contratados mediante prácticas fraudulentas de vinculación laboral -tales como la falta de registro o subregistro de su vínculo con la compañía- también integran el sector informal. Lo mismo sucede con aquellas actividades productivas desarrolladas al margen de los controles estatales. Así, el indicador empírico de “la informalidad” se circunscribe a los trabajadores y a las actividades productivas no registradas, conforme a los parámetros establecidos en la legislación vigente. En otras palabras, desde esta perspectiva teórica, la informalidad existe porque es posible sortear las regulaciones vigentes en un determinado contexto (Giosa Zuazúa, 2005, p.10). Así, esta perspectiva, a diferencia de otras vertientes teóricas sobre la complejidad que muestra el fenómeno de la informalidad, facilitará más adelante el análisis relativo a las posibilidades de acceso de los actores entrevistados en esta investigación, a los programas públicos orientados a sostener la producción y el empleo, que buscan así amortiguar los efectos del ASPO en el 2020.

Por lo expuesto, los antecedentes referenciados marcan la relevancia de estudiar la situación en la que se encuentran ambas actividades frente a los efectos inmediatos del COVID-19; en tanto concentran buena parte del empleo local. En este sentido, relevar las acciones desarrolladas por los actores sectoriales del Calzado y Metalmecánica para afrontar la crisis económica

abierta a raíz del ASPO declarado en el AMBA durante 2020, nos enfrenta a un panorama inédito que plantea desafíos para la planificación de políticas públicas locales. En efecto, es indiscutible que la situación atravesada durante el 2020 a escala global obliga a reflexionar acerca de las profundas implicancias y transformaciones sociales, económicas y políticas que impuso la pandemia en el mundo, en tanto hecho social total (Ramonet, 2020).

La Argentina, al igual que el resto del mundo, atravesó (y atraviesa) una situación de máxima incertidumbre que evoluciona con gran rapidez. Frente a las ASPO, muchos trabajadores y trabajadoras vieron sus rutinas laborales afectadas, ya sea por la imposibilidad de operar de manera presencial en sus actividades como por la implementación del teletrabajo. Para el caso de Argentina, Beccaria y Maurizio (2020) estimaron, al inicio de la cuarentena, que la pérdida de ingresos laborales totales de las familias de los trabajadores por cuenta propia, no profesionales, se reduciría en un 50%, y dejaría al 71% de ellas en situación de pobreza; mientras que para quienes se desempeñan en actividades no esenciales, ni desarrolladas en forma remota, la reducción sería del 30%, lo que afectaría a prácticamente la mitad de los hogares; y la pobreza, dentro de este grupo, aumentaría 16 puntos porcentuales. Adicionalmente, las pymes están entre los segmentos empresariales más afectados por la pandemia. Los principales impactos sobre estas tienen que ver con una reducción de la demanda (nacional e internacional) y ,por ende, de sus ingresos, dificultad para acceder a insumos importados, reducción o falta de mano de obra, difícil acceso al financiamiento y procesos productivos que no están ajustados para ser operados de manera remota o automatizada (Díaz Langou, et al., 2020).

En el ámbito local, las pymes matanceras -las cuales explican el grueso del entramado industrial- ya se encontraban en una situación sumamente delicada por la crisis económica

que las azotó durante los últimos cuatro años.<sup>4</sup> Los sectores del calzado y la metalmecánica no estuvieron ajenos a esta dinámica,<sup>5</sup> por lo que las medidas adoptadas durante el ASPO han complejizado las tensiones ya existentes.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> “Hugo Melo: En La Matanza desde 2015 hasta la fecha cerraron 100 PyMEs” (2019), *La Matanza Empresas*, Argentina, 31-05-2019. Recuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/hugo-melo\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/hugo-melo[...]) [31-05-2019]; “Crisis industrial: caída de ventas e inflación, las principales causas” (2019), *El IDigital*, Argentina, 21-11-2019. Recuperado de: [http://www.el1digital.com.ar/\[...\]Crisis-industrial](http://www.el1digital.com.ar/[...]Crisis-industrial) [22-11-2019].

<sup>5</sup> “Preocupa la fuerte caída en la industria del calzado matancera” (2017), *La Matanza Empresas*, Argentina, 31-07-2017. Recuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/CaidaIndustriaCalzadoLM\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/CaidaIndustriaCalzadoLM[...]) [31-07 2017]; “Metalúrgicos denuncian una «ola de despidos» en los últimos meses”, *La Matanza Empresas*, Argentina, 02-03-2018. Recuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/metalurgicos-ola-despidos-ultimos-meses\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/metalurgicos-ola-despidos-ultimos-meses[...]) [02-03-2018]; “Recrudece la crisis en el sector del calzado” (2019), *La Matanza Empresas*, Argentina, 10-05-2019. Recuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/recrudece-crisis-calzado\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/recrudece-crisis-calzado[...]) [10-05 2019]; “En el último año, cerraron, al menos, 200 fábricas de calzado” (2019), *La Matanza Empresas*, Argentina, 29-07-2019. Recuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/cierre-200-fabricas-calzado\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/cierre-200-fabricas-calzado[...]) [29-07 2019]; “Alertan que la industria metalúrgica perdió más de 25.000 puestos de trabajo en los últimos cuatro años” (2019), *La Matanza Empresas*, Argentina, 21-10-2019. Recuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/AlertaIndustriaMetalurgica\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/AlertaIndustriaMetalurgica[...]) [21-10-2019].

<sup>6</sup> “Preocupa la fuerte caída en la industria del calzado matancera” (2017), *La Matanza Empresas*, Argentina, 31-07-2017. Recuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/CaidaIndustriaCalzadoLM\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/CaidaIndustriaCalzadoLM[...]) [31-07-2017]; “Metalúrgicos denuncian una «ola de despidos» en los últimos meses”, *La Matanza Empresas*, Argentina, 02-03-2018. Recuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/metalurgicos-ola-despidos-ultimos-meses\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/metalurgicos-ola-despidos-ultimos-meses[...]) [02-03-2018]; “Recrudece la crisis en el sector del calzado” (2019), *La Matanza Empresas*, Argentina, 10-05-2019. Recuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/recrudece-crisis-calzado\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/recrudece-crisis-calzado[...]) [10-05-2019]; “En el último año, cerraron, al menos, 200 fábricas de calzado” (2019), *La Matanza Empresas*, Argentina, 29-07-2019. Recuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/cierre-200-fabricas-calzado\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/cierre-200-fabricas-calzado[...]) [29-07-2019]; “Alertan que la industria metalúrgica perdió más de 25.000 puestos de trabajo en los últimos cuatro años” (2019), *La Matanza Empresas*, Argentina, 21-10-2019. Recuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/AlertaIndustriaMetalurgica\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/AlertaIndustriaMetalurgica[...]) [21-10-2019].



### 3. METODOLOGÍA

Para responder al objetivo general de la investigación, la propuesta metodológica se apoyó en una estrategia de corte cualitativo que posibilitó dar cuenta de las particularidades de un contexto socioproductivo concreto (Alonso, 1998; Marradi, Archenti y Piovani, 2007; Vasilachis, 2006). Bajo esa perspectiva metodológica, para explorar y analizar los efectos sobre la producción y el trabajo en la industria del calzado y la metal-mecánica durante el ASPO y, más tarde, el DISPO, se llevó a cabo un relevamiento de fuentes primarias y secundarias que permitiera actualizar los estudios previos sobre dichos sectores, para, de ese modo, dar cuenta de la situación que atravesaron esas actividades durante el 2020.

Las unidades de análisis fueron los actores intervinientes en la dinámica sectorial, que por las particularidades de estas actividades involucran tanto a los empresarios como a trabajadores y sus representantes. Cabe señalar que la selección de entrevistados se realizó mediante una muestra intencional, conformada por grupos de actores significativos que integran los sectores bajo análisis, lo que configuró un diseño multivocal o polifónico de la muestra. Esta estrategia facilitó, posteriormente, interrelacionar los relatos de cada entrevistado y, al mismo tiempo, triangularlos con la información recopilada y sistematizada de fuentes secundarias. Bajo estas premisas metodológicas, la recolección de datos primarios culminó una vez alcanzada la saturación teórica (Vasilachis, 2006; Marradi, Archenti y Piovani, 2007).

Finalmente, se destaca que para preservar la confidencialidad de los testimonios recolectados, siguiendo las pautas éticas establecidas por el Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Nación para el desarrollo de investigaciones en ciencias

sociales y humanidades, al realizar el trabajo de campo se indicó a cada informante las características del estudio, se les brindó la posibilidad de dar consentimiento de su participación en él, con objeto de resguardar el anonimato de sus relatos (Santi, 2015). Para lograr este compromiso asumido con los actores, las voces de cada testimonio se citan de un modo genérico, para invisibilizar sus identidades.

## 4. RESULTADOS

En este apartado se presentan los principales resultados del proceso de investigación, que busca responder a los objetivos específicos trazados en el proyecto inicial los cuales proponían:

- a) identificar y sistematizar las medidas implementadas en el ámbito de La Matanza durante el ASPO, en cuanto a los aspectos productivos y laborales ligados al recorte sectorial planteado;
- b) analizar las experiencias y los resultados sobre el acceso a las diversas fuentes de financiamiento y subsidios dispuestos por los distintos niveles de gobierno para amortiguar los efectos del ASPO durante el 2020;
- c) identificar y diferenciar las acciones implementadas por los actores intervinientes en dichas actividades, considerando sus características estructurales previas, tales como: descentralización de los procesos productivos e informalidad.

Para dar cuenta de la información recabada en base a los objetivos trazados, a continuación se muestran los principales resultados encontrados en el estudio de cada sector analizado. Las particularidades del desarrollo de la industria del calzado en el Municipio de La Matanza presentan aspectos claves para constituirse como objeto de estudio desde una perspectiva centrada en las particularidades productivas. Principalmente, como ya se ha fundado, por la relevancia que asume en el entramado productivo local y porque presenta características estructurales que lo exponen de manera altamente vulnerable frente a vaivenes económicos y coyunturales (Radiciotti, 2020)

A nivel nacional, el crecimiento de la industria de calzado en nuestro país se consolidó a partir de las restricciones a las importaciones y a la dinamización del mercado interno. Ese círculo virtuoso permitió la creación de empresas, el aumento de inversiones y de empleo. La producción se concentra en Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe y su destino principal es el mercado interno (CIC, 2019; Szpigiel, Razu y Filipetto, 2011; Filipetto, Razu y Szpigiel, 2012). Es un sector que se compone mayoritariamente por pymes de estructura familiar (CEP, 2013) y ocupa, aproximadamente, unos 85.000 puestos de trabajo vinculados a 1300 fábricas en todo el país (CIC, 2020). Esto genera un gran impacto en el mercado laboral a raíz de la mano de obra intensiva que emplea, sumado al atraso en la mecanización y la intermitencia en la demanda<sup>7</sup> que son características que producen una mayor explotación de mano de obra que impactan en condiciones de trabajo precarias e informales (Kabat y Pascussi, 2005, 2010, 2011).

A nivel local, el Partido de La Matanza fue declarado “La Capital Nacional del Calzado”, en el año 2006, por concentrar más del 60% de la producción nacional; ya que, en aquel momento, aquí se ubicaban casi 400 de las 1300 empresas que componían al sector (Secretaría de Producción del Municipio de La Matanza, 2020; CIC, 2019; Razu, 2017). Estas, mayoritariamente pymes dedicadas al segmento no deportivo (calzado de dama, caballero e infantil) -cuyo rasgo característico es la temporalidad del producto- se reparten entre las localidades del denominado primer cordón: Ramos Mejía, San Justo, Lomas del Mirador y Tablada (Razu, 2017, s/p).

Tal como los antecedentes relevados lo indican, la organización del trabajo en esta industria se caracteriza por “trabajo clandestino, fragmentación de procesos y flexibilidad laboral,

<sup>7</sup> La industria del Calzado se caracteriza por producir bienes de consumo masivo con una demanda que presenta alta sensibilidad al ingreso medio de la población; por lo cual las variaciones de la demanda interna y al nivel de ingreso per cápita impactan directamente en los niveles productivos sectoriales (CEP, 2009, 2013).

desverticalización productiva, trabajo interno y externo”; además de la “explotación intensiva de la mano de obra y los altos niveles de informalidad y precariedad” (Ackerman, 1988; Kabat, 2005, 2010, 2011; Kabat y Pascussi, 2010; Szpiegel, Razu y Filipetto, 2011; Filipetto, Razu y Szpiegel, 2012; Balladares, 2012; Razu, 2017; Radiciotti, 2020). Estos sesgos exponen la relevancia de identificar perspectivas de los actores del sector del calzado en el escenario COVID-19 durante el año 2020; en tanto entendemos que ello resulta central para ampliar el conocimiento sobre la matriz productiva-laboral del Municipio de La Matanza en un contexto en el que la crisis económica y social provocada por las medidas del aislamiento obligatorio nos han enfrentado a un panorama inédito a nivel internacional, nacional y local.

Sumada a la fragilidad estructural que caracteriza a la industria del calzado, las políticas establecidas por el Gobierno Nacional a partir del ASPO encontraron al sector en una situación sumamente debilitada, la cual había sido consolidada durante la gestión de Mauricio Macri (2016-2019). Las políticas económicas implementadas durante la presidencia de Macri erosionaron en la producción industrial, en el poder adquisitivo de los trabajadores y en el empeoramiento en la calidad de los empleos de todo el país (Senén González y D’Urso; 2018; Delfino y Kaplan, 2019; Perbellini y Valentino, 2019, p.282; CIFRA, 2018, 2019). En tal escenario, es a partir del año 2016 que la industria del calzado comienza a quebrar una tendencia positiva que venía registrando desde el año 2003: el consumo se contrae de tal manera que los empresarios y el sindicato del sector exponen su preocupación al diagnosticar que son parte de “un sector en vías de extinción” (Radiciotti, 2020).

En resumen, la industria del calzado ve resentida su producción como consecuencia del aumento en sus costos y por la caída en la demanda de los hogares a causa de la pérdida de poder adquisitivo, sumado al incremento en la entrada de productos importados. Estos factores han generado el cierre

de pequeñas y medianas empresas, despidos, suspensiones y recorte de turnos para los trabajadores de la industria (INDEC, 2018). En tal marco, a nivel local, un informe presentado en febrero del 2020 por la Secretaría de Producción del Municipio de La Matanza expone que a partir del año 2016 se visibilizó una fuerte caída en la actividad industrial, en la que el rubro calzado presenta una disminución del 66% en el año 2018, respecto al año 2015. Situación que sostiene el actor sindical al afirmar que durante la gestión presidencial de Cambiemos se “habrán cerrado un promedio de 150 empresas” (UTICRA, 2019). En esta misma línea, voces del lado empresarial aseguran que hasta fines del año 2015 se producían 125 millones de pares y en el año 2019 se bajó a 90 millones de pares.<sup>8</sup> En este sentido, el trabajo de campo reforzó lo relevado en las fuentes secundarias en cuanto a lo golpeada que estaba la industria para hacer frente a la pandemia:

(...) muchos colegas que en 2019 quedaron medio teclando... y el 2020, directamente con esto de la pandemia, los mató. Empresario Pyme Calzado de La Matanza  
El 2019 fue flojo, no fue bueno, fue pelado, pero bueno... algunos pudimos sobrevivir... comparado con 2020, lo de 2020 fue terrible. No se puede estar tanto tiempo frenado, en una fábrica pagándole a todos y no sabías qué iba a pasar.  
Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Sintéticamente, y en función de lo expuesto, consideramos que son diversas las dimensiones que nos han llevado a poner en valor la relevancia de estudiar el accionar de quienes intervienen en el entramado productivo de la industria del calzado a nivel local frente a los efectos del COVID-19: la fragilidad estructural del sector en Argentina, las características que asume la organización del trabajo bajo condiciones laborales precarias e informales y el

<sup>8</sup> “Estamos esperando el 27 para disfrutar a la noche, aseguró Sellaró” (2019), *El IDigital*, Economía, Argentina, 17-10-2019. Recuperado de: [www.elidigital.com.ar/\[...\]](http://www.elidigital.com.ar/[...]) [20-10-2019]

impacto de esta actividad en el mercado de trabajo del Municipio de La Matanza. Todo ello, en articulación con la sensible situación que venía enfrentando la industria hacia fines del año 2019 a causa de políticas públicas que han impactado en una fuerte crisis económica que se vio altamente incrementada frente al suceso extraordinario del 2020. Las medidas del ASPO dispuestas por el Gobierno Nacional a fines de marzo del 2020 enfrentó a la industria del calzado, como al resto de las actividades económicas, a un escenario inédito.

¿Quién va a comprar un par de zapatos? Era muy difícil, no era sólo que tenías la fábrica cerrada. Te abrieron la fábrica y ¿qué haces después? Porque no había demanda... Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Del análisis de información proveniente de fuentes secundarias y primarias surge que las mayores dificultades que el sector calzado enfrentó en el contexto ASPO tomó tal o cual agravante según el recorte temporal y la ubicación territorial desde donde se lo observe. Es decir, como en el resto de las actividades económicas afectadas, consideradas como “no esenciales”, resulta central la zona geográfica de la unidad productiva, sus proveedores de materias primas y las bocas minoristas que comercializan sus productos. Sin embargo, más allá de la perspectiva que pudiesen darnos las fases,<sup>9</sup> la fuerte caída de la actividad sectorial a nivel nacional se da como producto del impacto de la paralización de unidades productivas, la cancelación de ventas efectuadas e incluso el aplazamiento en el pago de pedidos que ya habían sido suministrados, la interrupción de la cadena de pagos, la estacionalidad del producto, el acceso a la materia prima, la caída del consu-

<sup>9</sup> Esta expresión considera las decisiones administrativas, implementadas por el gobierno nacional, provincial y municipal, que regularon las posibilidades de reactivación de las actividades económicas en nuestro país. En este sentido, entendemos que la lógica del mercado ha sido determinada, en parte, por el aislamiento y las flexibilidades que fueron operando según la zona territorial, la actividad y la posibilidad de cumplimiento de los protocolos establecidos

mo, el cierre de los comercios y la limitación de la venta *on line* ante las características propias del producto. En este sentido, tales frentes presentaron desafíos inéditos que exigieron a los empresarios del sector el desarrollo de acciones que les permitan, dentro de las posibilidades coyunturales y estructurales de cada organización, adaptarse a la nueva –y variable- lógica del mercado. Desde la firma del Decreto 297/2020 que determinó el ASPO en todo el país a partir del 20 de marzo, el sector calzado tuvo la posibilidad de retomar algún tipo de actividad en el marco de las medidas permitidas para la habilitación de la venta realizada por comercios minoristas través de plataformas de comercio electrónico o venta telefónica y únicamente mediante la modalidad de entrega a domicilio.<sup>10</sup>

Antes de ello, durante el lapso en el que el sector estuvo “totalmente parado”, según informó la Cámara de la Industria del Calzado (CIC), unas 1300 fábricas del sector del calzado estaban en riesgo, lo cual involucra a más de 60.000 puestos de trabajo.<sup>11</sup> El impacto sobre la sostenibilidad de los puestos de trabajo se funda en que la actividad tiene una alta incidencia de mano de obra que repercute de forma directa en los proveedores de cada fábrica: curtiembres, fabricantes de plantillas, cordones y cierres. Un zapato demanda el trabajo, aproximadamente, de hasta 40 proveedores. Entonces, a la parálisis de las fábricas hay que añadirle el freno que sufren los proveedores.

Los fonderos, que nos hacen las bases de los zapatos, los fabricantes de cordones y cierres para el calzado también están en una situación por demás de difícil. Muchas curtiembres que trabajan solo para el calzado y la marroquinería están en igualdad de dificultades.

<sup>10</sup> Según Decisión Administrativa 524/2020, B.O 18/04/2020.

<sup>11</sup> “Crisis en la industria del calzado: unas 1300...”, *Conclusión*, Gremiales, 15-0004-2020. Recuperado de: <https://www.conclusion.com.ar/gremiales/crisis-en-el-calzado-unas-1-300-fabricas-estan-al-borde-de-la-queiebra-yestan-en-riesgo-60-mil-puestos-de-trabajo/04/2020/> [02-08-2020].

Solo la reactivación(...) puede cambiar este escenario alarmante.  
Gerenta de la Cámara de la Industria del Calzado<sup>12</sup>

En esta línea, el Secretario Adjunto de UTICRA (Unión de Trabajadores del Calzado de la República Argentina), exponía que en el mes de abril del 2020 acordaron con la Cámara de la Industria del Calzado un entendimiento como marco ante la parálisis.<sup>13</sup> Este acuerdo, que se renovó en junio y julio, sostuvo recortes salariales a cambio de mantener los puestos de trabajo. En el acta se estipulaba, a cambio de “la paz social y la conservación de los empleos”, el pago del 70% del salario normal y habitual para los trabajadores de la actividad; su renovación se mantendría mientras continúe la inactividad sectorial y mientras las empresas sostengan los aportes al sindicato y a la obra social sindical con el fin de garantizar la atención médica de los empleados y sus familias. Sin embargo, voces de trabajadores denunciaban que tal acuerdo implicaba “una recomendación no vinculante y que cada empresa mantiene la autonomía para decidir las medidas a tomar para transitar la presente crisis”.<sup>14</sup>

En cuanto al beneficio del Programa ATP brindado por Nación, el trabajo de campo ha expuesto cierta heterogeneidad vinculadas al nivel de formalidad de cada organización. Mientras que aquellas empresas que aseguraron estar “100% en blanco” accedieron al subsidio “sin inconvenientes”; otras expresaron que no se han presentado por saber de antemano que no cumplirían con los requisitos solicitados.

<sup>12</sup> Eleisegui (2020), *CACINAB*, Noticias, Argentina, 13-04-2020. Recuperado de: “Drama del calzado: 1.300 fábricas al borde de la quiebra y sin la colección otoño-invierno 30 millones de pares «pasarían de moda””, Recuperado de: [http://www.cacinab.org.ar/wordpress/drama-del-calzado\[...\]](http://www.cacinab.org.ar/wordpress/drama-del-calzado[...]) [25-08-2020].

<sup>13</sup> Entrevista publicada por el sitio web de UTICRA el 1 de agosto de 2020. Recuperado de: <https://activmedia.com.ar/uticra/hay-que-cuidar-la-salud-por-que-de-otra-manera-no-vamos-a-tener-la-posibilidadde-trabajar/> [15-08-2020]

<sup>14</sup> “También el calzado pacta suspensiones con salarios al 70%”, *Línea Sindical*, Argentina, 20-04-2020. Recuperado de: <http://www.lineasindical.com.ar/tambien-calzado-pacta-suspensiones-salarios-n-1600412.html> [07-08-2020].

(...) es un rubro que trabaja con mucha informalidad y te exigían ciertas cosas que nosotros en este momento después de batallar con la crisis y todo eso estamos bastante desprotegidos y no estamos formalizados por completo por una cuestión de costos. Entonces presentarse y rebotar, no. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Respecto al momento de parálisis total del sector, en cuanto a lo comercial y lo productivo, resulta importante señalar que la estacionalidad del producto presentó un alto grado de vulnerabilidad. Por aquel entonces, el presidente de la Cámara Argentina del Calzado (CIC) afirmaba que la temporada de invierno *se perdió*, en relación al impacto inmediato que las ASPO generaban en el sector.<sup>15</sup> Sobre este punto, es importante aclarar que los diseños de la temporada otoño-invierno habían iniciado sus ventas en el periodo diciembre-marzo; y, por lo tanto, muchas fábricas de calzado estaban en pleno proceso productivo, con los insumos y las materias primas ya comprometidas. Es allí donde inicia la cancelación de pedidos e incluso el aplazamiento en el pago de mercadería que ya había sido entregada:

La pandemia inició en marzo, en la mitad de la producción de invierno. El 80 % que se vende es calzado de dama, un producto absolutamente estacional. (...) toda esa mercadería va a entrar el invierno que viene en alguna liquidación de temporada, aseguran desde la Cámara Industrial de Calzado. Presidente de la Cámara de la Industria del Calzado<sup>16</sup>

Se terminó la temporada, me quedó material adentro. Este material ya no me sirve porque se va a tener que esperar un año. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

<sup>15</sup> ECO Medios, 26-07-2020, entrevista realizada a Fernando De Vito, presidente de la Cámara de la Industria del Calzado. Recuperado de: [https://www.mixcloud.com/ecomedios/\[...\]](https://www.mixcloud.com/ecomedios/[...]) [03-08-2020].

<sup>16</sup> ECO Medios, 26-07-2020, entrevista realizada a Fernando De Vito, presidente de la Cámara de la Industria del Calzado. Recuperado de: [https://www.mixcloud.com/ecomedios/\[...\]](https://www.mixcloud.com/ecomedios/[...]) [03-08-2020].

(...) se había arrancado con la presentación de la colección de invierno y con el trabajo de ventas de invierno y ya con la inversión y el comienzo de esa producción (...) Inversión, desarrollo de producto, modelaje, compra de productos, materiales, insumos, refuerzo del equipo de trabajo. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

(...) los gastos del modelaje que ya se gastó para tener el producto y salir a vender... y los insumos que tenías para empezar a producir. Si no te lo entregaron, salir a cancelar (...) porque no sabes si los vas a usar... y lo que es peor, no sé si te los voy a poder pagar. Lo mismo que los clientes (...) “cuando se abra todo vemos cómo hacemos para pagar y cubrir esa deuda”, en algunos casos eso y en otros casos “no sé si te la voy a poder pagar, la mercadería está sin tocar, si querés te la devuelvo y por lo menos no te generó daño. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

En términos cuantitativos, gracias a la parálisis productiva y comercial en articulación a la temporalidad del producto, *30 millones de pares de zapatos ya fabricados pasaron de moda, generando pérdidas severas;*<sup>17</sup> dado que el calzado de la colección otoño-invierno no tuvo salida comercial. Para fines de julio 2020, referentes empresariales daban cuenta de que:

La cadena de valor está descapitalizada por dos razones: porque se rompió la cadena de pagos sobre ventas pasadas, y porque todo el sector no pudo vender su producción y perdieron la temporada. En la actividad, el porcentaje de cheques devueltos por falta de fondos asciende al 50%. Secretario de la Cámara de la Industria del Calzado<sup>18</sup>

<sup>17</sup> “Crisis en el calzado: unas 1300...”, *Conclusión*, Gremiales, 15-04-2020. Recuperado de: [https://www.conclusion.com.ar/gremiales/\[...\]](https://www.conclusion.com.ar/gremiales/[...]) [03-08-2020].

<sup>18</sup> “La economía después de la cuarentena: cuál es el plan que pide la industria textil y del calzado para sobrevivir a la crisis”, *InfoTextil*, Home, Destacada, 14-07-2020. Recuperada de: [https://www.infotextil.com.ar/\[...\]](https://www.infotextil.com.ar/[...]) [01-08-2020].

Los clientes empiezan a anular pedidos porque lo único que tienen es incertidumbre (...) cuando dejan de funcionar los bancos se produce una falta de liquidez. A partir de esa fecha todos los cheques no se cubren más, muy pocos clientes buscaron alternativas para solucionar el pago... la mayoría tomó distancia “bueno esperemos a ver qué pasa, lo vemos, lo refinanciamos, le encontramos la vuelta más adelante”... un desastre financiero. No tenés el ingreso y lo que tenés programado... imagináte que vos pagás en base a lo que te van pagando, si vos ibas a recibir cheques y firmaste en base a eso... la cadena se cortó. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Pudimos abrir de vuelta la empresa el 27 de julio, con lo cual estuvimos aproximadamente 4 meses cerrados. Se siguieron pagando los sueldos pero no se pudo seguir produciendo y vendiendo, con lo cual se afrontó una situación bastante compleja. En lo que es la venta hubo facturación cero durante esos meses. Empresario Pyme Calzado de La Matanza (proveedor de suelas)

Tal situación generó que los empresarios debieran enfrentar negociaciones individuales con clientes y proveedores frente a una cadena de pagos “que se cortó” y dejó insumos entregados y/o pedidos, mercadería en fases productivas, ventas realizadas y productos entregados sin posibilidad de cobro en el corto plazo. A partir de la habilitación de la venta *online* habilitada para comercios minoristas se abrió la posibilidad de “mover mercadería” producida y estacionada en fábricas y comercios.

Sin embargo, tal alternativa presentaba ciertos matices en los que la estructura y el tipo de comercialización que pueda accionar cada organización resultaron centrales. Mientras referentes empresariales vinculados a la producción y su cadena de valor manifestaban que “la venta *online* es para el comercio (...) las fábricas no tienen venta *online* (...) la poca demanda activa el comercio pero no a la industria (...) Nuestra industria y la de

nuestros proveedores no están habilitadas” (Presidente CIC); otros ponían el foco en que muchas firmas iniciaron fuertes liquidaciones en *e-commerce* mostrando sus productos a través de sus redes sociales, (...) “pero lo cierto es que las ventas son difíciles por la disminución del poder adquisitivo y la imposibilidad de la población de salir de sus casas”. En esta línea, desde la CIC acompañaron a sus socios ofreciendo capacitaciones con el fin de que “las marcas aprovechen este tiempo ocioso para mantener vivas sus páginas y las redes sociales, para seguir interesando a los consumidores”.

Es una plaza conservadora y media atrasada, [Calzado] fue el último rubro que llegó a atender la venta on line (...) muchísimos clientes aún no le han encontrado el tratamiento ni el esquema de trabajo, pero sí es cierto que para aquellos que ya la venían utilizando, con la ayuda de las redes sociales fue el primer demandante del producto. (...) nos llamaban y nos decían “che, ¿podes hacerme pares sueltos, tareas más chicas?” (...) entonces te empezaban a pedir con la desesperación de empezar a producir y generar venta. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Sobre este punto, hemos relevado cierta heterogeneidad de perspectivas sobre el *e-commerce* en el sector y el rol que ha jugado para reactivar la actividad. Mientras que ciertos actores expresaron, como hemos visto anteriormente, que el producto calzado no es tan propicio para la venta *on line* por sus particularidades<sup>19</sup> y que muchos minoristas y fábricas no cuentan con redes sociales ni herramientas que les permitan desarrollar tal acción de comercialización; un grupo de empresarios manifestaron que este mecanismo ha sido central para “seguir en contacto con los clientes y reactivar algunas ventas”.

<sup>19</sup> No solo vinculada a la temporalidad del producto, sino a la necesidad de las/los clientes de probarse el producto.

[Las redes] se volvieron una interacción constante con el cliente y eso nos permitió leer lo que el mercado estaba dispuesto a consumir en este difícil periodo (...) Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Nuestras clientas nos transmitieron sus necesidades y allí surgió el desafío de re direccionar y ofrecer nuevos productos, salir del target principal de la firma y adicionar artículos acordes a la nueva normalidad. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

En este sentido, algunos empresarios exponen la “transformación” en el perfil del consumidor/a, sobre todo en el modo de compra de las personas adultas, no tan proclives a la compra *on line* antes de las ASPO:

Capaz que la gente joven compraba, pero se sumaron las personas adultas, yo te lo hablo por mi vieja capaz que, y si pagó esto por internet porque no estaba abierto el pago fácil, “uy mirá, la verdad que fue fácil, no tuve historia, bueno capaz que me quedo con esto”. La gente se va redescubriendo. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Mientras la reactivación de las ventas volvía lentamente de la mano del *e-commerce*, la CIC dialogaba con la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME), la Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CAC) y la Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria (CIAI) para la implementación de una reapertura paulatina de la industria, con protocolos sanitarios estrictos y diferentes estrategias. Sin embargo, por esos días, los discursos apuntaban a la “supervivencia de las pymes en medio de la crisis”:

Estamos focalizando en la obtención de créditos para pagar sueldos, subsidios, condonaciones de intereses. Todas las medidas tienen que ver con ayudar a que la Pyme pueda

pasar esta temporada. Gerente de la Cámara de la Industria del Calzado

Se puede identificar que la preocupación por reencauzar la producción se articula con la vulnerabilidad sectorial. Por lo tanto, la reactivación productiva debería considerar una reprogramación de la temporada de verano para “ver los frutos de allí a 6 meses”, un tiempo que pone en jaque a muchas empresas del sector, dado que:

A las pymes les va a costar volver a empezar, todavía no podemos medir quiénes siguen o quienes no (...) reencauzar la producción que quedó en proceso, las etapas quedaron truncadas ... y desarrollar los productos de verano (...) los productores están cerrados, no es solo el cuero (...) No podemos medir aun ese impacto (...) prevemos que muchas no podrán arrancar, la temporada de invierno se perdió y la de verano está en peligro. Presidente de la Cámara de la Industria del Calzado.

En esta línea, los actores del sector explicitan con claridad en sus testimonios que si bien la reactivación paulatina de la industria implica un avance, mientras no se habiliten el comercio minorista es complejo pensar en una reacción significativa:

Se puede definir un esquema de trabajo por horas, con procesos diferenciados y una actividad que no se lleve a cabo en horario pico. Se pueden modificar las distancias entre las máquinas en cada fábrica para garantizar la seguridad sanitaria de los trabajadores. Las opciones para reactivar la producción están, se pueden aplicar. Pero antes que todo tiene que existir un lugar donde se pueda vender... Gerenta de la Cámara de la Industria del Calzado<sup>20</sup>

<sup>20</sup> “Crisis en el calzado: unas 1300...”, Conclusión, Gremiales, 15-04-2020. Recuperado de: [https://www.conclusion.com.ar/gremiales\[...\]\[03-08-2020\]](https://www.conclusion.com.ar/gremiales[...][03-08-2020]).

Desde el lado sindical, alineados a las expresiones empresariales, aseguraban que la única solución para el sector se daría “una vez que empiecen a poder abrir los negocios de calzado (...) se va a volver a armar la cadena de consumo y se empezará a producir”. A partir del 10 de mayo, se implementaron nuevas excepciones para el AMBA a través del Decreto 459/2020 que permitió la realización de actividades industriales, de servicios y comerciales. En este marco, la Decisión Administrativa 818/2020 formalizó la excepción para determinadas actividades en el Municipio de La Matanza; entre ellas, para la industria del calzado. En función de ello, la Secretaría de Industria dependiente del Ministerio de Producción de la Nación dispuso medidas preventivas de seguridad e higiene que las empresas, industrias y comercios deberían cumplir para reactivar sus actividades.

Entonces, se puso en práctica un protocolo sanitario que preserve la salud de los trabajadores: medidas de seguridad e higiene en el marco del trabajo de las empresas nucleadas en la Federación Argentina de la Industria del Calzado y Afines.<sup>21</sup> El gobierno instó, a través de estos protocolos, a que las empresas pusieran un servicio privado para sus empleados a fin de evitar el uso del transporte público, al tiempo que los trabajadores pudieran desempeñarse cumpliendo con la separación social de dos metros, además de cumplir con la protección del barbijito y no compartir elementos individuales. Sobre este punto, el Secretario General de UTICRA se ha permitido “dudar” sobre el cumplimiento de las empresas en cuanto a los protocolos establecidos; sobre todo el vinculado con el traslado de los trabajadores. Este referente gremial argumenta que se trata de un sector donde “el 95% de las empresas son pymes y no cuentan, desde sus propios discursos, con los mecanismos necesarios para gestionar tal logística”. Si bien el referente sindical reconoce que hay muchas empresas que han adecuado sus planes productivos

<sup>21</sup> Protocolo de Actuación para la prevención y Control del COVID-19, Sector Calzado, Argentina, mayo 2020. Recuperado de: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/6.\\_calzados.docx.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/6._calzados.docx.pdf) [11-08-2020].

a la nueva realidad sanitaria, reconoce que para muchas pymes es dificultoso, porque trabajan “casi en el día a día y esto significa un nuevo costo”. Al respecto, el dirigente sindical de UTICRA expresaba que:

(...) los empresarios en muchos casos consideran esto un costo extra que no están dispuestos a asumir (...) en el interior del país por suerte el personal, en muchos casos, tiene algún medio de locomoción, sea auto, moto o bicicleta y hasta puede ir caminando porque la proximidad lo permite, pero la gran preocupación resulta el 1er. y 2do. cordón del conurbano donde evitar el transporte público parece muy difícil. Secretario General de UTICRA<sup>22</sup>.

En relación a la dinámica del sector frente a los efectos de la pandemia, podemos identificar un nuevo momento cuando se posibilita gestionar autorizaciones para la reactivación industrial, bajo protocolos y según la ubicación geográfica. Acción que se da en un marco en el que los bajos índices de consumo condicionaban fuertemente las decisiones de los actores sectoriales.

(...) reabrimos con los protocolos correspondientes (...) con un grupo muy chiquito con distancia no de un metro y medio para mí, sino más, con barbijo, con toda la historia (...) Es como un volver a empezar (...) te va faltando material porque capaz que el proveedor tuyo no empezó. O también hubo casos de que les empezó a caer COVID a las fábricas adentro. Entonces era “mirá, no te voy a poder entregar, estamos frenados porque hay COVID”. Las fábricas cayeron con COVID y nosotros no podemos abrirlas. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

<sup>22</sup> Amicone de Calzado: «con nuestro equipo técnico estamos revisando todos los protocolos», *Estado de Alerta*, Noticias, Nacionales, Argentina, 20-05-2020. Recuperado de: [https://estadodealerta.com.ar/\[...\]](https://estadodealerta.com.ar/[...]) [02-08-2020].

La distancia entre las personas tiene que ser distinta, por lo tanto ya se necesita más espacio o para los mismos espacios se pueden poner menos gente. Hay personas que porque ya estaban sobre los 60 años están sin trabajar desde la desde el 20 de marzo Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Desde la CIC, daban cuenta de que la posibilidad de reactivación industrial se veía fuertemente condicionada, también, por las restricciones vigentes que afectaban al consumo.

*La apertura de locales comerciales es solo para los de cercanía, los barriales. Los grandes centros comerciales, arterias o shoppings no están habilitados todavía. Incluso en el interior se habilitó hace poco y con horarios restringidos* Presidente de la Cámara de la Industria del Calzado<sup>23</sup>

Sin dudas, el desmoronamiento de las ventas minoristas resultó ser un efecto letal del aislamiento social que generó y multiplicó la crisis en diferentes industrias. Un informe publicado en julio 2020 por el Centro de Estudios para la Producción –CEPXXI- y el Ministerio de Desarrollo Productivo<sup>24</sup> da cuenta de que si bien todos los sectores industriales tuvieron bajas interanuales en mayo, el rubro vinculado a prendas de vestir, cuero y calzado alcanzó un -67,9%. Sin considerar los rubros esenciales, los comercios pasaron más de cien días sin poder abrir sus puertas y registrar. En junio, por ejemplo, el consumo cayó un 49,3% en el AMBA; y si se quitan rubros esenciales, la cifra

<sup>23</sup> ECO Medios, 26-07-2020, entrevista realizada a Fernando De Vito, presidente de la Cámara de la Industria del Calzado. Recuperado de: [https://www.mixcloud.com/ecomedios/...](https://www.mixcloud.com/ecomedios/)

<sup>24</sup> Según el informe publicado (CEP y Ministerio de Desarrollo Productivo, 2020: 17 y 35), en abril la industria se contrajo un -34,4% interanual y en mayo un -26,4% interanual, una baja más moderada que la de abril, aunque se mantiene como una de las peores de la historia (CEP y Ministerio de Desarrollo Productivo, 2020: 17 y 35).

trepa a un 60,7%. Durante este mismo mes, el rubro calzado y marroquinería mostró una baja del -72,5.<sup>25</sup>

El 90% de las ventas hechas antes de la cuarentena ni se entregó y el 10% se cobró 4 meses después (...) porque mucha gente la devolvió porque no tenía plata y mucha gente no te la devolvió y tampoco te la pagó, y todavía debe... y va a ver la temporada que viene cómo te lo paga. Esa es la realidad... la realidad es que fue una temporada, se podría decir “no nato”. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

A finales de julio, la Decisión Administrativa 1294/2020 (B.O. 20/07/2020) permitió la venta al por menor de varios rubros, entre ellos los locales de venta de calzado en comercios de cercanía sin ingreso de clientes. En La Matanza, fue a partir de esta etapa cuando se estableció la mayor apertura industrial y comercial. En cuanto a la posibilidad de ventas minoristas, por primera vez desde el 20 de marzo y luego de 120 días, los comercios pudieron oficialmente levantar sus persianas respetando los protocolos establecidos. En este escenario donde la reactivación de ventas se articula con la reactivación industrial, el sector experimenta una nueva complejidad: el alza de precios.

Desde el ámbito de la indumentaria y el calzado se reconoce que los incrementos, a mediados de agosto, ya se ubicaban, respecto del año pasado, por encima del 60%.<sup>26</sup> Tal aumento se vincula con la suba sostenida de los costos de logística por efecto del comercio electrónico y las comisiones bancarias, y por la suba de las materias primas debido al ritmo acotado de fabricación. Sobre este último punto, los fabricantes trabajaban con dotaciones reducidas para evitar contagios y/o por situaciones de

<sup>25</sup> “Efecto pandemia: en junio, las ventas minoristas se desplomaron 49,3 por ciento en el AMBA”, *El Digital1*, Economía, Argentina, 06-07-2020. Recuperado de: [http://www.elldigital.com.ar/articulo\[...\]](http://www.elldigital.com.ar/articulo[...]) [05-08-2020].

<sup>26</sup> “Explotaron los precios de la ropa y el calzado: causas de la suba y por qué hay preocupación de cara al verano”, *iProfesional*, Negocios, Crisis y pandemia, 14-08-2020. Recuperado de: [https://www.iprofesional.com/negocios/ \[...\]](https://www.iprofesional.com/negocios/ [...]) [27-08-2020]

aislamiento frente algún caso sospechoso. Además, ante alguna confirmación de caso positivo deben aislar a la dotación y, muy probablemente, volver a parar la producción por unos días. En este sentido, la pandemia les generó a los empresarios costos adicionales en aspectos como el transporte de los trabajadores o la adecuación de las instalaciones para producir; requisitos establecidos en los protocolos para la reapertura de la actividad.

Los niveles de demanda bajaron, aproximadamente, un 25% comparado con el año pasado. En los niveles de producción también bajaron porque tenemos por lo menos de los 80 empleados, 10 personas en sus casas, por cuestiones de riesgo que no pueden venir. Estamos con menor capacidad productiva para abarcar la demanda que si bien es menor a la del año pasado, también es menor la capacidad productiva que estamos teniendo. No estamos haciendo horas extra, estamos trabajando con las horas normales Empresario Pyme Calzado de La Matanza (proveedor de suelas)

Es dable hacer mención, en articulación al impacto inmediato de la pandemia en el sector Calzado, a otra problemática aparejada a la prolongación de la cuarentena: el incremento de la informalidad.<sup>27</sup> Si bien la informalidad en el sector es una característica estructural (Radiciotti, 2020), las dificultades financieras y operativas que los establecimientos formales tienen para reiniciar sus actividades en este contexto parece haber sido “aprovechada” por numerosos talleres y fábricas informales, generalmente ligadas a núcleos familiares que proveen calzados a un circuito comercial también irregular. Desde el punto de vista de las empresas formalizadas, *ello implica una competencia desleal que agudizará aún más la difícil situación del sector formal* (“PELIGROSO. Por extensión cuarentena...”, 2020).

<sup>27</sup> “PELIGROSO. Por extensión cuarentena crece informalidad en el sector calzado”. *SERMA.NET*, Noticias, Informes, Argentina, 26-08-2020. Recuperado de: [https://serma.net/noticias/\[...\]calzado](https://serma.net/noticias/[...]calzado) [19-08-2020].

Nadie está orgulloso de hacer cosas ilícitas, no acatar o tomar riesgos... pero cuando se te acaban las opciones, entrás en desesperación. Y hasta los mismos empleados te decían “voy y aunque sea te hago algo” (...) una respuesta que dimos fue mandar trabajo a las casas y que cada uno haga una parte del proceso y después me lo mandás en remis... todo under, por lo bajo. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Pensar la *pospandemia* y la reactivación de la economía en un escenario que presentará altos índices de pobreza, desocupación, informalidad y precariedad laboral resulta el desafío, y gran interrogante que el mundo productivo y laboral afrontarán en el corto y mediano plazo. En esta línea, actores gubernamentales y referentes de las distintas ramas de la economía vienen pensando en cuál será el plan para sobrevivir a la crisis de “la economía después de la cuarentena”.

En búsqueda de reactivar un *sector devastado por la crisis del coronavirus*, tal como lo expresan referentes empresarios,<sup>28</sup> la cadena textil, indumentaria y calzado le han presentado al ministro de Desarrollo Productivo y al secretario de Industria un plan orientado a las necesidades y particularidades que presenta “la cadena de la moda”; en tanto es un segmento que se vio fuertemente afectado, no solo porque los locales estuvieron más de dos meses cerrados, sino porque cambiaron las prioridades de los consumidores. Tal como se indicó anteriormente, las marcas se quedaron con, prácticamente, toda la mercadería de otoño-invierno. Esta situación hizo que las empresas que deben producir la temporada de verano no tengan capital de trabajo para hacerlo; por lo que sin financiamiento, se enfrenta a grandes dificultades para dar respuesta a la demanda cuando la economía comience a recuperarse. Por ello, el plan presentado por estos sectores consiste,

<sup>28</sup> “La economía después de la cuarentena: cuál es el plan que pide la industria textil y del calzado para sobrevivir a la crisis, *INFOTEXTIL*, Calzado, Argentina, 14-07-2020. Recuperado de: <https://www.infotextil.com.ar/category/calzado/>. [24-08-2020]

en primer lugar, en buscar mecanismos crediticios para que las firmas puedan producir para la próxima temporada: créditos para capital de trabajo. Otro de los ejes del plan presentado apunta a reactivar la demanda, que por la crisis económica derivada del COVID-19 quedó más deprimida de lo que ya venía mostrando la dinámica sectorial. La continuidad del programa *Ahora 12* es clave para el sector, pero el planteo va más allá: “extender a 18 cuotas y dar además 3 meses de gracia para estimular la compra de producción nacional”.

Consultados por las expectativas sobre el 2021 y en línea con el plan enunciado en el párrafo anterior, los empresarios del calzado entrevistados coinciden en dos ejes: lo determinante que será “tener la vacuna” para pensar en una *real* reactivación sectorial y la necesidad de contar con un plan de financiamiento para proyectar sus acciones.

Todo depende de lo que el Gobierno o los directivos reaccionen a la pandemia. Si tenemos un rebrote y no tenemos vacuna, la única dirección que dará la directiva será otra vez cuarentena (...) ese es el peor escenario posible. (...) Si la vacuna ya esté andando, las expectativas son buenas porque si hay ventas, los proveedores otra vez te sueltan un poco el crédito, los industriales vuelve a apostar y vuelven a generar la revancha comercial. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Tenemos muchos recaudos a la hora de proyectar, sabemos que va a ser una temporada bastante complicada por cuestiones ajenas a la empresa. (...) uno no sabe si vamos a tener que volver a cerrar o no y eso genera mucha incertidumbre. Empresario Pyme Calzado de La Matanza (proveedor de suelas)

Dependemos de la vacuna (...) Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Respecto a las acciones que el Estado podría implementar para ayudar a la reactivación sectorial frente a un año tan duro, los empresarios hacen foco en la necesidad de revisar la carga impositiva y ofrecer créditos accesibles que les permitan cancelar deudas, acceder a insumos y capital de trabajo para rearmar “esa cadena que se cortó”:

Le pediría al Gobierno que no nos maten con los impuestos, que nos dejen trabajar, que nos dejen tomar gente. El 2020 iba a ser bueno, yo tenía muchas expectativas... y veo que si sale la vacuna en el 2021... yo veo una buena expectativa de trabajo. Empresario Pyme Calzado de La Matanza

Una reforma impositiva y laboral para crear múltiples puestos de trabajo, además de oxigenar a las pymes. Créditos accesibles a las pymes para poder producir...Empresario Pyme Calzado de La Matanza

A modo de síntesis, el diagnóstico efectuado en el sector calzado durante el ASPO del año 2020 muestra a una industria sumamente debilitada a causa de las medidas económicas implementadas en la gestión presidencial de Macri. Según el relevamiento y análisis realizado, podemos decir que los primeros efectos que la pandemia generó en el sector se vieron reflejados en el impacto que ocasionó la repentina paralización productiva y comercial, en la cancelación de pedidos y aplazamiento de la cadena de pagos, dado que la estacionalidad del producto resulta ser un punto clave, entre otros, para comenzar a comprender los efectos en esta industria. Las posibilidades organizacionales de hacer uso del *e-commerce* resultó ser una ventaja estratégica, sobre todo cuando aún no estaba habilitada la apertura de comercios minoristas, para comenzar a reactivar la actividad. Por último, es dable destacar que la informalidad que caracteriza al sector generó que varias empresas no pudieran acceder a los beneficios del Gobierno; así como también resultó ser una alternativa para

desarrollar acciones de fabricación en tiempos y modos no habilitados por las decisiones administrativas jurisdiccionales.

Por su parte, en la Argentina, la industria metalmeccánica comprende un conjunto heterogéneo de actividades manufactureras que, en mayor o menor medida, utilizan entre sus insumos principales productos de la siderurgia y metales no ferrosos a lo largo de toda la cadena productiva, al mismo tiempo que engloba la producción de un amplio abanico de bienes que resultan claves para el desarrollo del resto de las actividades económicas. De acuerdo con datos de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA), hacia 2019, el sector mostraba una importante producción de bienes de consumo final, como los artículos de línea blanca, muebles con partes metálicas, y ventiladores. A su vez, las empresas se insertaban en el mercado como proveedoras de otras compañías, como en el caso de las autopartistas y otros proveedores de partes y piezas de metal, así como parte del sector de maquinaria y equipo que se dedica a comercializar, producir y reparar máquinas para otras empresas. Estas se integran a una cadena de valor que excede las fronteras nacionales y que posee carácter latinoamericano.<sup>29</sup>

Dentro de las empresas del segmento pyme de mayor tamaño, también existe la posibilidad de beneficiarse con las compras gubernamentales y establecerse como proveedores de empresas del Estado y la obra pública. Finalmente, existe un sector pequeño, pero no despreciable, de empresas del rubro metales comunes, fundamentalmente de fundiciones, laminaciones y anodizados.

En Argentina, de acuerdo con ADIMRA (2019), la industria metalmeccánica reúne más de 24.000 establecimientos productivos distribuidos principalmente entre Buenos Aires,

<sup>29</sup> En la esfera internacional, el comercio de productos metalmeccánicos, representando más del 30 % del total mundial, en base a las estadísticas de UNCTAD. En el ámbito regional, los países con mayor influencia en el comercio global metalmeccánico son México y Brasil.

Córdoba, Santa Fe, Mendoza, Entre Ríos y San Luis. Las primeras tres provincias concentran el 90 % del universo de firmas metalmeccánico. Casi en la totalidad del país se trata de pequeñas y medianas empresas de capital nacional (88 %). Dentro de este conjunto, predominan las empresas de hasta nueve ocupados en promedio. En la actualidad, de acuerdo con datos de la Secretaría de Producción del Municipio de La Matanza, la Metalúrgica y la Metalmeccánica representan el 25% de la actividad industrial del distrito.<sup>30</sup> Se trata de un sector con una larga trayectoria previa, dado que en el territorio se radicaron empresas de una envergadura considerable, con más de 50 empleados, además del *entramado pyme*.

Otros sucesos que denotan la relevancia del sector son la fundación de la seccional La Matanza de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) en 1946. Las fábricas de La Matanza fueron particularmente señaladas como caso testigo de las huelgas metalúrgicas en los años 70.

Las empresas de gran envergadura radicadas en el territorio en cuestión como por ejemplo la empresa Roura Lametal, una fábrica de aberturas ubicada en Camino de Cintura en Villa Constructora, donde llegaron a trabajar 450 operarios (Devesa, 2013). Otro caso ilustre fue SIAM en San Justo, en cuya planta, ubicada en Lartigau, Indarte, Ramón Falcón y Thames, llegaron a trabajar cerca de 1.400 personas.<sup>31</sup> En su inauguración en 1961, se afirmó “la Planta San Justo no tenía nada que envidiar a las más modernas de Europa y Japón”.<sup>32</sup> Otra empresa muy relevante para el sector fue la planta siderúrgica Santa Rosa de la localidad de La Tablada, que hacía aceros especiales, barras, planchuelas laminadas, cables, etc. Contaba con capitales fran-

<sup>30</sup> Maturano, M. (10 junio 2016). “La caída de la industria metalúrgica ya afecta a 3.000 matanceros”. El1Digital. Recuperado de: [http://www.el1digital.com.ar/articulo\[...\]](http://www.el1digital.com.ar/articulo[...])

<sup>31</sup> “Auge y ocaso de SIAM San Justo”. Recuperado de: [https://www.matanzadigital.com.ar/\[...\]\[30-10-2019\]](https://www.matanzadigital.com.ar/[...][30-10-2019])

<sup>32</sup> *Ibidem*.

ceses y se instaló en 1935 en La Matanza. Estaba dividida en 5 secciones: acería, laminación, tren de barras y planchuelas, tren de desbaste y tren de alambón y barras. Llegó a tener 3.500 trabajadores en 1975, su mejor momento. En 1981 fue comprada por el grupo Acindar, presidido por el Ministro de Economía Alfredo Martínez de Hoz; quien tenía otros planes para el establecimiento. Sus tareas principales fueron trasladadas a la planta de Acindar en Villa Constitución, y la planta de La Tablada queda relegada a la fabricación de alambres, con solo 300 personas como empleados y a unos 150 tercerizados. Más recientemente pasó a manos del grupo Arcelor Mittal de la India (Devesa, 2013).

A los elementos que trajo el contexto COVID-19 se le agrega una trayectoria previa de caída de la actividad industrial y destrucción de empleo registrado, entre otros elementos. A continuación, se abordan las características de la coyuntura de los últimos años para luego presentar la situación que atraviesa el sector durante la pandemia.

En los años que precedieron a la pandemia, el contexto macroeconómico ha sido sumamente adverso para la industria en general. Motivos tales como el incremento de tarifas de los servicios de primera necesidad, la apertura indiscriminada de importaciones y la caída de poder adquisitivo de los salarios en el mercado interno produjeron bajas en la rentabilidad y la producción de casi todos los rubros industriales. Según datos oficiales y otros dados a conocer por entidades privadas, desde fines de 2015 a fines de 2019, se estima que, por la recesión económica, se perdieron unos 25.440 puestos de trabajo en el sector metalúrgico.<sup>33</sup> La Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA) reportó en varias ocasiones las magnitudes del crecimiento de las importaciones metalúrgicas

<sup>33</sup> “Alertan que la industria metalúrgica perdió más de 25.000 puestos de trabajo en los últimos cuatro años”. Recuperado de: La Matanza Empresas. Alertan que la industria metalúrgica perdió más de 25.000 puestos de trabajo en los últimos cuatro años. [21-10-2019]

sujetas a Licencias No Automáticas, es decir, que requieren de autorización por parte del Ministerio de Producción nacional.

Desde la ADIMRA, se consideró oportunamente que se debía “promover una estrategia para mejorar la competitividad sectorial a partir de garantizar el acceso a la energía a costos compatibles con la producción, contar con una estrategia que resguarde la producción de la competencia desleal y diseñar una estructura tributaria favorable para la producción”.<sup>34</sup>

La problemática de las importaciones tuvo un impacto contundente en el sector. En 2018, la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) de Córdoba llevó al plenario nacional de ese sindicato la idea de bloquear los puertos de Buenos Aires y Santa Fe como medida de fuerza para protestar por lo que se consideró un ingreso indiscriminado de importaciones de componentes industriales que perjudicaban el empleo local.<sup>35</sup>

De acuerdo con el relevamiento de la cartera de Producción de La Matanza, “entre 25 empresas del sector relevadas, se registra una caída del nivel de actividad del 25%. El contexto es muy adverso: al bajo nivel de demanda, aumento de costos, acortamiento de los plazos a pagos de proveedores y aumento en los plazos de cobro, se suma el aumento de las importaciones”, consideró la titular de esa Secretaría, Débora Giorgi, ante el diario local *El Digital*.<sup>36</sup> “Si a eso se le suma el aumento promedio de 800% en las tarifas eléctricas, se explica la pérdida de 1.000 puestos de trabajo y las 2.000 suspensiones, recortes de jornadas de trabajo y horas extra que se dieron desde 2016”, señaló también Giorgi. El efecto multiplicador de estas medidas ha sido muy negativo para el

<sup>34</sup> Ibidem

<sup>35</sup> “La UOM analiza bloquear los puertos por la apertura de las importaciones”. Recuperado de: La Matanza Empresas. [lamatanzaempresas.com.ar/la-uom-analiza-bloquear-los-puertos-por-la-apertura-de-las-importaciones/](http://lamatanzaempresas.com.ar/la-uom-analiza-bloquear-los-puertos-por-la-apertura-de-las-importaciones/) [30-03- 2018].

<sup>36</sup> “La caída de la industria metalúrgica ya afecta a 3.000 matanceros”. Recuperado de: La caída de la industria metalúrgica ya afecta a 3.000 matanceros [06/10/2017].

sector, situación que se evidencia en el hecho de que “los talleres producen para las empresas y las empresas, a su vez, para las multinacionales. Cuando se va cayendo la cadena, los talleres son los primeros en pagar las consecuencias”,<sup>37</sup> argumentó en 2017, el dirigente de la Unión Obrera Metalúrgica local, Hugo Melo. El dirigente también argumentó: “La apertura de las importaciones y que las ventas no mejoren, afectan tanto a las empresas más grandes como a los pequeños talleres.

Algunas fábricas ofrecen retiros voluntarios para tener menos empleados, otras han echado gente otras han suspendido personal y algunas, directamente, cerraron”.<sup>38</sup> Otro indicador del deterioro de la actividad en el sector viene dado por los datos del INDEC: en agosto de 2019, el uso de capacidad instalada en el rubro fue de apenas 52,6%. En particular, el rubro más complicado es el de las autopartes. El dirigente sindical local Melo expresó que: “algunas empresas grandes que trabajan para multinacionales, como Sabó, de Lomas del Mirador, y Mattioli, de Virrey del Pino, están pasando una situación muy compleja por falta de ventas y no están produciendo a pleno”.<sup>39</sup> Hacia mayo de 2019 el panorama continuó siendo adverso para aquellos segmentos dependientes de la industria automotriz. El secretario general de la UOM matancera advirtió que «las perspectivas son complicadas. En nuestro distrito hay varias autopartistas que dependen de Toyota, y se verán afectadas en caso de que reduzca la producción. La venta de vehículos se redujo mucho, la industria está cada vez más por el suelo». «El plano laboral se complicó en todos sus aspectos. El dirigente Hugo Melo precisó que: «de los 10 mil afiliados que teníamos en 2015 en La Matanza, ahora (2019) pasamos a 7 mil, una reducción del 30 por

<sup>37</sup> Ibidem.

<sup>38</sup> Ibidem.

<sup>39</sup> Ibidem.

<sup>40</sup> “La Matanza: en tres años, disminuyeron un 30% los metalúrgicos”. Recuperado de: La Matanza: en tres años, disminuyeron un 30% los metalúrgicos | La Matanza, Provincia de Buenos Aires, Despidos [22-05-2019]

ciento. Hubo varios cierres de fábrica que dejaron en la calle a mano de obra calificada, y hay compañeros que cobraron la indemnización y otros no y tuvieron que iniciar juicio». <sup>41</sup> En las entrevistas a empresarios de La Matanza realizadas se pudieron identificar todas las problemáticas aquí detalladas:

“La verdad es que los últimos cuatro años con la presidencia de Macri fueron cuatro años difíciles porque todos los productos importados que ingresaban y competían con los que fabricamos nosotros ingresaban sin aranceles. Entonces fue muy complicado. Nosotros por suerte nos vamos abanicando, importamos algunas partes, fabricamos mucho también, pero nos costaba, la verdad nos costaba”. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza

“Hasta el año pasado (refiriéndose al 2019), las importaciones eran mayores y eso complicaba un poco la actividad, pero ya estábamos inmersos en esa dinámica y más o menos lo veníamos manejando y estábamos tratando de aggiornarnos para lograr quitarles mercado a los importadores, básicamente. Estábamos tratando de manejar costos, precios y demás como para poder competir con la mercadería importada porque, en calidad, no tenemos problema”. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza

“Lo que fue 2019, la jornada se redujo 1 hora. Siempre la empresa, desde 1966, trabajó de 8 a 5 de la tarde. Y el año pasado (refiriéndose al 2019) fue un año muy particular, en el cual realmente, como te digo, era semana a semana y había días que había poco trabajo o nada”. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza

Veníamos ajustando, el mayor ajuste lo habíamos hecho más que nada por el 2018 sacando horas extras y sacando personal. Después de 2019 ajustamos un poco más, pero

<sup>41</sup> Ibidem.

no mucho. Como te puedo decir, sacamos 20 personas en el 2018, 10 personas en el 2019 y algunas 2 o 3 a principio de año (refiriéndose al 2020”). Empresario Pyme Metalme-cánico de La Matanza

En síntesis, al caracterizar el contexto prepandemia, para luego poder comprender mejor lo sucedido durante el ASPO, se observa que antes del 20/03/2020 el sector metalme-cánico sufrió un fuerte impacto por las medidas de apertura indiscriminada de importaciones que repercutieron en la caída de los niveles de producción. En cuanto al empleo, si bien no se denota una pérdida masiva de puestos, las empresas hicieron una reorganización de su jornada laboral para minimizar los despidos, cuando la situación lo permitió.

En el marco de la pandemia generada por el COVID-19, el Intendente de La Matanza, Fernando Espinoza, autorizó la apertura de 53 fábricas dentro del municipio.<sup>42</sup> Se propuso que

<sup>42</sup> Durante la primera etapa del ASPO (20/3 al 9/5), la actividad industrial del Partido de La Matanza estuvo limitada a los servicios y actividades declarados como esenciales, por lo que las excepciones habilitadas no tuvieron una repercusión significativa ni en la industria del calzado ni en la metalme-cánica. El elevado nivel de restricciones se debió a que el Conurbano Bonaerense se mostraba como una de las zonas de mayor riesgo para la propagación del COVID-19, por su mayor cantidad y concentración de habitantes por m<sup>2</sup>, la mayor concentración de establecimientos productivos y grandes inconvenientes en términos socioeconómicos (Carmona, 2020). Este complejo escenario llevó a tomar medidas diferenciadas en el interior de la PBA, con la diagramación de una estrategia más restrictiva para el Área Metropolitana (AMBA). Paulatinamente, se fueron habilitando actividades y servicios exceptuados. Entre las primeras excepciones se destacan las industrias que realizan procesos continuos cuya interrupción implique daños estructurales en las líneas de producción y/o maquinarias (Decisión Administrativa 429/2020, B.O 20/03/2020), y las actividades vinculadas con el comercio exterior cuyas exportaciones e importaciones fueran esenciales para el funcionamiento de la economía (Decisión Administrativa 450/2020, B.O.03/04/2020). Esto aplicaba a diversos segmentos de la Metalme-cánica, especialmente a aquellos vinculados con el desarrollo de otras actividades esenciales. En tal sentido, es relevante mencionar la autorización de actividades comerciales minoristas como la venta de repuestos, partes y piezas para automotores, motocicletas y bicicletas, que fue habilitada a través de plataformas de comercio electrónico

las plantas trabajaran con un estricto protocolo sanitario para evitar la propagación del coronavirus. Para esto, las empresas, entre las que se encuentran Mercedes Benz y Acindar, debían garantizar el traslado de sus empleados para evitar que utilizaran el transporte público, tomarles la temperatura al ingresar y registrar sistemáticamente la limpieza de las instalaciones. Estos compromisos debían quedar establecidos bajo declaración jurada.<sup>43</sup> Por su parte, el secretario general de la Unión Obrera Metalúrgica matancera, Hugo Melo en el marco del aislamiento social, a mediados del mes de abril de 2020 y, a pesar de la oposición de la entidad a nivel local, llegó a un acuerdo para recortar el 30% de los salarios de los metalúrgicos en caso de suspensiones, medida similar a la tomada en otros rubros.

o venta telefónica (Decisión Administrativa 490/2020, B.O 11/04/2020). A partir del 10 de mayo, se implementaron nuevas excepciones para el AMBA con el fin de permitir la realización de actividades industriales, de servicios o comerciales (DNU 459/2020, B.O.10/05/2020). Para ello, el Gobernador de la PBA (previa aprobación de la autoridad sanitaria provincial) tuvo que solicitar la autorización al Jefe de Gabinete de Ministros, e indicar el protocolo de higiene y seguridad que se implementaría para el funcionamiento de cada actividad. Complementariamente, la aprobación de la excepción quedó sujeta a la evaluación de la situación epidemiológica de cada localidad y al análisis de riesgo realizado por las autoridades nacionales. Para las actividades autorizadas, el empleador tuvo la obligación de garantizar el traslado de los trabajadores, sin la utilización del servicio público de transporte de pasajeros. La Decisión Administrativa 818/2020 (B.O.19/05/2020) formalizó la excepción para determinadas actividades en el municipio de La Matanza, entre ellas, la industria automotriz y autopartes, industria metalúrgica, maquinaria y equipos e industria del calzado. Dentro de la industria Metalmecánica local, fueron las grandes empresas las primeras en retomar actividades. Por ejemplo, el 12 de mayo, se extendió la autorización a Acindar Industria Argentina de Aceros S.A (Decreto Municipal 1064/2020); el 20 de ese mismo mes, a Mercedes Benz Argentina S.A.U y a Mercedes Benz Camiones y Buses Argentina S.A.U. (Decreto Municipal 1072/2020). Durante los últimos días del mes de mayo continuaron las habilitaciones de un gran número de fábricas, principalmente metalúrgicas.

<sup>43</sup> “Fernando Espinoza habilitó la apertura de 53 fábricas en el municipio”. Recuperado de: Fernando Espinoza habilitó la apertura de 53 fábricas en el municipio [23-05-2020].

Bajo el contexto de endurecimiento de la cuarentena en la Provincia de Buenos Aires a partir del 1° de julio de 2020, las industrias que pudieron reactivar su producción cuando comenzó la reapertura gradual industrial en el Partido, lo hicieron. En este marco, desde la UOM se señaló que “todas las industrias trabajan con el protocolo sanitario, con la menor cantidad de empleados posible y sin que ninguno use el transporte público”.<sup>44</sup> “No se puede pensar en que nadie trabaje porque sería como que nadie esté en la calle y hay un montón de gente que, a pesar del aislamiento, anda en la calle”,<sup>45</sup> concluyó Melo. Sin embargo, desde la misma Unión Obrera Metalúrgica (UOM) matancera denunciaron que hubo, al menos, una decena de empresas que instaron a sus trabajadores a romper la cuarentena para que fueran a cumplir con sus labores diarias.<sup>46</sup>

Por su parte, en las entrevistas realizadas en el marco de esta investigación, se pudo identificar que el grueso de las empresas pudo beneficiarse del Programa ATP brindado por el gobierno nacional, gracias a que sus empleados estaban registrados, tal como se relata en los testimonios recolectados:

(...) empezamos a cobrar el ATP, al tener todo en regla, toda la gente en blanco... teníamos a todo el personal registrado. Los chicos ponen un pie acá dentro y se les da el alta en el AFIP. Esto nos favoreció mucho porque teníamos y podíamos anotar a todos y cobrar el ATP en mayo. Porque en mayo la producción fue el 30% de lo que veníamos haciendo en marzo. Con lo cual, digamos no conseguimos fondos para

<sup>44</sup> “Ante la crisis por la pandemia, la UOM local pidió un adelanto salarial de 4000 pesos”.

<sup>R</sup>ecuperado de: Ante la crisis por la pandemia, la UOM local pidió un adelanto salarial de 4.000 pesos [07-07-2020].

<sup>45</sup> *Ibidem*.

<sup>46</sup> “La UOM local denuncia que algunas empresas instan a los trabajadores a romper la cuarentena”.

<sup>R</sup>ecuperado de: [https://lamatanzaempresas.com.ar/uom-local\[...\]](https://lamatanzaempresas.com.ar/uom-local[...]) [31-03-2020].

poder pagar a la gente y los servicios. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza

(...) al estar todo en regla pudimos solicitar el ATP y nos fue otorgado en muchos meses, creo que fueron tres veces que el ATP nos fue otorgado sin ningún problema, esa es la verdad. Pero bueno, también porque la empresa tenía todo como correspondía, ¿no? Y ya después bueno cuando fueron avanzando los meses nosotros pudimos volver a trabajar, hubo como un boom de pedidos y ahí ya el ATP no lo pudimos obtener, porque la facturación supera la del año pasado. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza

Con ATP no se suspendió (refiriéndose al personal). Cada uno siguió desde su casa, cobraron lo que correspondía del sueldo y digamos después cuando volvimos a fin de abril, seguimos igual. Arrancamos haciendo el horario completo, todos los días, porque ya te digo nosotros veníamos con ese parate de las vacaciones y la poca actividad de marzo. Entonces nosotros teníamos trabajo para hacer. Entonces no hubo necesidades de suspender ni de acortar la jornada. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza

Otro aspecto que se pudo captar en las entrevistas realizadas es que se trata un sector con fuertes encadenamientos a otros sectores que, en el marco de la pandemia fueron considerados esenciales tales como la producción de alimentos y de insumos hospitalarios. Esta situación permitió que muchas pymes metalmecánicas puedan continuar con sus labores. Entre los casos testigo podemos identificar los siguientes relatos que dan cuenta de este hecho:

Nosotros cerramos la planta por 15 días, después tuvimos que volver a reabrir porque varios clientes nuestros eran esenciales. Al ser esenciales, a nosotros nos dieron una autorización para que podamos trabajar porque necesitaban que nosotros

le entreguemos y bueno, ahí tuvimos que organizarnos. [...] algunos comenzaron a moverse después con el tema alimenticio por lo que te contaba de los ganchos de carnicería. Como la parte de alimento no paró, estaban todos siguiendo. Nos pedían por favor que hagamos las cerraduras. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza

Yo le vendo insumos a todos los hospitales porque le vendo la máquina con que fabrican la gasa, entonces si yo no les vendía a ellos las cuchillas, las máquinas, ellos no podían fabricar, entonces tuve que cargar los permisos para poder venderles. Me llamaban y me decían, necesito que me vendas las cuchillas, que me vendas los insumos porque no puedo fabricar los barbijos, necesito los camisolines. Entonces saqué los permisos, abrimos de vuelta la fábrica. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza

Asimismo, se pudo identificar que el aislamiento tuvo sus bemoles. Surgieron nuevos inconvenientes y se instalaron algunas nuevas prácticas en las empresas. En líneas generales hay consenso en que “*la experiencia del COVID*” fue, al mismo tiempo, “*un desafío y una buena experiencia para la gestión administrativa*” que queda para el futuro como aprendizaje. Aunque, como en todo proceso de gran magnitud, no se descarta la existencia de ganadores y perdedores. En este sentido los empresarios revelaron:

(...) la pandemia trajo mucho laburo mental, mucho cansancio mental, entonces la verdad es que eso afectó... más lo mental a nosotros.... más el cargo de cuidar a la gente y los protocolos de seguridad, fue más psicológico que financiero, fue físico porque estamos trabajando más nosotros, no los empleados, sino la parte gerencial. La pandemia me dio a desarrollar la página web, impulsar las redes sociales, Instagram, Facebook, aprovechar que la gente está más en el

celular, eso lo aproveché. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza

(...) en cuanto a la comunicación con la gente ha mejorado, se ha incorporado eso del WhatsApp, la videollamada y toda esa comunicación se ha mejorado mucho más. Sabíamos que existía y manejamos algún grupo de WhatsApp pero la verdad es que no lo usábamos. Y bueno, ahora con este tema de que no podemos concentrar gente en un aula para dar capacitación lo hacemos así en forma virtual. La verdad, son cosas que hemos aprendido en el paso, pero han llegado para quedarse. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza

(...) incorporamos internet como un nuevo canal de venta, Mercado Libre. Eso lo incorporamos y estamos tratando de incorporar otras vías. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza Más que nada nos ha beneficiado en lo que es el mercado, muchos de los que eran nuestros competidores no han podido abrir. Con lo cual, tenemos varios clientes nuevos por ese tema. Después otro competidor de pintura en polvo no se manejaba bien con su economía y el COVID lo golpeó bastante, tuvo problemas productivos y eso a nosotros nos favorece bastante. Empresario Pyme Metalmecánico de La Matanza

En síntesis, el sector metalmecánico reportaba una situación muy crítica hacia fines del 2019. En el marco de la pandemia, gracias a los niveles positivos de registro que maneja (tanto de sus operaciones como de sus relaciones laborales), ha sido un gran beneficiario del programa ATP, lo que le permitió amortiguar los efectos de las medidas de ASPO y DISPO establecidas durante la pandemia para atenuar el impacto sobre el empleo, en un contexto de profunda desaceleración de la actividad. Algunas empresas se han beneficiado también por un factor externo a su propia estrategia, que es formar parte de la cadena

productiva de otro rubro considerado como esencial, factor de difícil consideración antes de la pandemia. De todos modos, la trayectoria de las pymes en el territorio da cuenta de un conjunto de experiencias disímiles que permitieron la supervivencia de estas compañías en el marco de las medidas de aislamiento. Dicha trayectoria se complementa con el desarrollo de nuevas prácticas de comercialización implementadas a través del mundo digital (MercadoLibre, Instagram, Facebook, WhatsApp). Muchas de estas pymes se vieron obligadas a aprender e implementar estos canales digitales de contacto y comercialización con sus clientes, y lograron sostener así sus niveles de ventas o incluso, en algunos casos, incrementarlos. En algunos casos, esta experiencia ha sido muy fructífera, por lo que dichas prácticas parecen haber llegado para quedarse.

## 5. CONCLUSIONES

Dentro de los resultados esperados en la investigación propuesta, se planteó la intencionalidad de detectar las dificultades y necesidades sectoriales de la industria del calzado y las de la metalmecánica en el marco de la crisis abierta por el ASPO en el ámbito local. De este modo, la investigación buscó generar un diagnóstico de la situación de esos sectores durante el 2020, cuyo análisis aporta insumos que facilitarán el diseño de políticas públicas locales tendientes a amortiguar los efectos del ASPO y DISPO en esas actividades. En este sentido, la investigación brinda información actualizada a los actores involucrados para favorecer la implementación de alternativas que viabilicen la recuperación sectorial en el corto, mediano y largo plazo.

Con tal expectativa como horizonte, los objetivos trazados proponían, en primer lugar, identificar y sistematizar las medidas implementadas en La Matanza durante el ASPO, en cuanto a los aspectos productivos y laborales ligados al recorte sectorial planteado; en segundo lugar, analizar las experiencias y los resultados sobre el acceso a las diversas fuentes de financiamiento y subsidios dispuestos por los distintos niveles de gobierno para amortiguar los efectos del ASPO durante el 2020; y por último, identificar y diferenciar las acciones puestas en práctica por los actores intervinientes en dichas actividades, considerando sus características estructurales previas, tales como: la descentralización de los procesos productivos, el grado de penetración de la informalidad laboral, entre otras.

Respecto al primer objetivo, en el plano local se identificaron medidas tales como la *exención del pago de tributos municipales*; la prórroga de vencimientos y rebajas de hasta el 75% en el pago

de la Tasa de Seguridad e Higiene. Complementariamente, se impulsaron espacios de *asesoramiento destinado a las pymes* del territorio sobre rubros autorizados a trabajar, así como los mecanismos para la implementación de protocolos sanitarios y de seguridad, y la inscripción a los programas de beneficios como el ATP Nacional o el PPT Bonaerense.

En forma complementaria, se organizó una *Mesa de Diálogo Permanente* para favorecer la interacción entre los sectores empresarios, industriales y de los trabajadores. De este espacio participaron, representando al sector obrero, dirigentes de la Confederación General del Trabajo de La Matanza (CGT Matanza) y de las “62 organizaciones”; mientras que por el lado empresario concurren representantes del Centro de Industriales Panaderos de La Matanza (CIP Matanza), Cámara de la Industria del Calzado (CIC), Unión Industrial del Partido de La Matanza (UIPMA), Cámara de Industria y Comercio de La Matanza (CICM), y la Federación Empresaria de La Matanza (FEM). Frente a estas iniciativas del Municipio, los relatos recabados indican poco conocimiento de tales medidas por parte de los actores sectoriales; incluso aquellos que quizás cuentan con una mayor formalidad en el desarrollo de sus actividades, como puede ser el caso de la Metalmecánica y segmentos dentro del sector de Calzado (como el de la fabricación de zapatos de seguridad industrial).

En esa clave, y en función de mostrar los resultados más relevantes respecto al acceso que tuvieron los empresarios locales de los sectores estudiados, a las diversas fuentes de financiamiento y subsidios dispuestos por los distintos niveles de gobierno para amortiguar los efectos del ASPO durante el 2020, se observó que el grado de formalidad/informalidad de cada uno de los sectores jugó un rol fundamental respecto a las posibilidades de tener acceso a fuentes de financiamiento y subsidios, u otros beneficios que permitieran paliar los efectos generados por el ASPO/DISPO durante la pandemia. En tal sentido, la mayor formalidad que, estructural y tradicionalmente, ha mostrado la

actividad metalmecánica en el partido evidenció la relevancia de “*tener los papeles en regla*” para acceder a los recursos ofrecidos por el Estado durante el ASPO. Por ello, en función del relevamiento realizado, medidas como el ATP y el PPT provincial han sido aprovechadas, en mayor medida, por las compañías de la industria metalmecánica, en comparación con las del calzado.

Las dinámicas sectoriales identificadas en el párrafo anterior exponen la mayor complejidad a la que debió enfrentarse el sector calzado durante el 2020, dadas las características que asume en el desarrollo productivo local. Específicamente, la temporalidad del producto que predomina en el municipio -calzado de temporada, no deportivo- generó grandes pérdidas que no podrán ser reparadas a corto plazo. En este mismo sentido, también se ha identificado que las empresas dedicadas a otro tipo de producto - calzado de seguridad industrial- han experimentado una situación bien disímil por dos aspectos claves: por estar vinculadas a actividades que han sido decretadas esenciales durante el ASPO y por poseer un mayor grado de formalidad, lo cual les ha posibilitado acceder a los beneficios dispuestos por cada nivel de gobierno. Tales particularidades visibilizan la heterogeneidad sectorial en relación al segmento del producto que se comercializa. En tal sentido, estas evidencias muestran que la forma en que se generan los eslabonamientos productivos en uno y otro sector resultaron cruciales para su supervivencia de las empresas durante el ASPO. En efecto, su relación con sectores productivos declarados paulatinamente como esenciales a lo largo de los meses de vigencia del ASPO, se convirtió en un factor fundamental para lograr la reapertura de las fábricas.

En el caso de la metalmecánica, su mayor vinculación con sectores ligados a actividades declaradas más tempranamente como esenciales, implicó que las compañías pudieran reabrir sus puertas pocos meses después de declarado el ASPO. Esta particularidad de los eslabonamientos productivos del sector amortiguó los efectos provocados por las medidas de aislamiento.

Así, las características estructurales que muestran ambos sectores en el ámbito local delinearon su accionar en un contexto de profunda incertidumbre y complejidad para tomar decisiones. Bajo estas premisas, el relevamiento e interpretación de las acciones puestas en marcha por los actores intervinientes en cada una de las actividades estudiadas, muestra que, por un lado, algunas de las empresas del rubro metalmeccánico supieron absorber porciones de mercado que abandonaban sus competidores para así suplir la caída de la demanda.

Por su parte, las pymes de la industria del calzado local pudieron adaptar sus productos en función de las nuevas necesidades que mostraba la demanda, encontrando nuevos nichos de negocios. Este tipo de iniciativas podrían implicar un beneficio competitivo respecto a quienes no pudieron reorientar sus procesos y producciones. Cabe señalar en este sentido, que la informalidad que caracteriza a esta actividad, si bien se convirtió en un escollo para aprovechar las alternativas propuestas por los estados (ya sea nacional, provincial o municipal), también implicó mayor flexibilidad para reorganizar y adaptar los procesos productivos “*por lo bajo*”, durante la vigencia del ASPO. Lejos de convalidar las prácticas informales de explotación de la fuerza de trabajo, lo que aquí se busca señalar es que en un contexto como el atravesado durante el ASPO, la informalidad estructural que presenta el sector posibilitó que numerosos talleres y fábricas informales, que por lo general se vinculan a unidades productivas familiares que proveen calzados para el circuito comercial también irregular, pudieran sostener sus actividades. Esto implicó una ventaja competitiva frente a las dificultades financieras y operativas que tuvieron que asumir los establecimientos en el momento de reiniciar sus actividades.

Finalmente, se destacan los cambios en las prácticas de comercialización de productos en ambos sectores. En el caso de la metalmeccánica se observó el uso de redes sociales y del comercio electrónico para mantener contacto con clientes y proveedores, pero también para intentar capturar nuevos clientes. El uso de

estos medios digitales ha sido, en palabras de los entrevistados, mecanismos decisivos para lograr la sobrevivencia de sus compañías durante el ASPO, pero que no hay dudas de que su uso llegó para quedarse. Por su parte, el relevamiento de testimonios en el sector calzado mostró miradas diversas respecto a la utilización de estos canales alternativos de comercialización de productos. Algunos relatos indican que la venta en línea constituye una práctica más fructífera para los comercios que para las fábricas, a la vez que las características propias del producto y preferencias individuales respecto a su compra, dificultan su venta en el formato digital (buena parte de los clientes prefiere probarse, tocar y medir el calzado que va a comprar). En contraste, otros empresarios del sector llegaron a esta coyuntura con mayor experiencia (y posicionamiento) en el uso de redes sociales y venta en línea para la comercialización de sus productos. Los testimonios de este grupo de empresarios indican que ese recorrido previo fue central para lograr la subsistencia de sus compañías y marcas) en el mercado.

En suma, la información relevada muestra que la situación que atravesaron las actividades del calzado y la metalmecánica en La Matanza durante la vigencia del ASPO en el 2020 ha sido dispar, no sólo entre los sectores, sino también dentro de los distintos segmentos productivos que los componen. En este sentido, las acciones desarrolladas por sus actores para adaptarse a la suspensión de sus actividades una vez dictado el ASPO mostraron características diversas condicionadas, a su vez por las características estructurales de cada uno de ellos. Los desafíos que plantea la información recabada a lo largo de esta investigación no son menores y requerirá de una mayor articulación entre los distintos actores intervinientes para poder recuperar los niveles de actividad y rentabilidad de las empresas (de diverso tamaño) del territorio, como también preservar el nivel de empleo buscando, en lo posible, generar nuevas fuentes de trabajo, sin perder de vista su calidad.



## BIBLIOGRAFÍA

- ACKERMAN, M. (1988). “Administración del trabajo y empleo clandestino en la industria del calzado”, en *El empleo precario en Argentina*, OIT, CIAT y MTEySS.
- ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL (ANSES) (2020). Boletín IFE I-2020: Caracterización de la población beneficiaria. Julio 2020. Recuperado de: [http://observatorio.anses.gob.ar/archivos\[...\]](http://observatorio.anses.gob.ar/archivos[...])
- ALONSO, L. E. (1998). *La mirada cualitativa en sociología*. Madrid, Fundamentos.
- BALLADARES, C. (2012). Sobre el trabajo a façon en las empresas recuperadas. Notas a partir de un caso de estudio. *Revista del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas (OSERA)*, 7(2),1-17. Recuperado de: <https://publicaciones.sociales.uba.ar/index.php/oser>
- BECCARIA, A., M. COSTA y S. ROTTENSCHWEILER (2020). *La innovación del Ingreso Familiar de Emergencia en tiempos de pandemia*. (2° serie especial COVID-19. AMBA resiste. Actores territoriales y políticas públicas), 16-23. Observatorio del Conurbano. Universidad Nacional de General Sarmiento. Recuperado de: [http://observatorio-conurbano.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/\[...\]](http://observatorio-conurbano.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/[...])
- BECCARIA, L. y MAURIZIO, R. (2020, 20 de abril). Impacto en el mercado de trabajo. Efectos de la pandemia. *Página 12*. Recuperado de: <https://www.pagina12.com.ar/260774-impacto-en-el-mercado-de-trabajo>
- CARMONA, R. (2020). *Impacto del COVID-19 sobre la situación laboral y productiva en el Conurbano Bonaerense*. (Serie especial COVID-19. La gestión de la crisis en el Conurbano Bonaerense), 16-21. Obser-

vatorio del Conurbano. Universidad Nacional de General Sarmiento. Recuperado de:[http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/\[...\]/FINAL\\_COVID.pdf](http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/[...]/FINAL_COVID.pdf)

CARMONA, R. y B. COUTO (2020). *Política y gestión multinivel en tiempos de pandemia en el Área Metropolitana de Buenos Aires*. (Serie especial COVID-19. La gestión de la crisis en el Conurbano Bonaerense), 08-15. Observatorio del Conurbano. Universidad Nacional de General Sarmiento. Recuperado de:[http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/\[...\]/FINAL\\_COVID.pdf](http://observatorioconurbano.ungs.edu.ar/[...]/FINAL_COVID.pdf)

CENTRO DE ESTUDIOS PARA LA PRODUCCIÓN (CEP) (2009, julio). *La Industria del calzado en la Argentina*. Secretaría de Industria, Comercio y Pyme, Ministerio de Economía y Producción. Consultado el 24 de abril de 2018. Recuperado de: [www.cep.gov.ar/\[...\]](http://www.cep.gov.ar/[...])

CENTRO DE ESTUDIOS PARA LA PRODUCCIÓN (CEP) (2013, abril). *La Industria del calzado en la Argentina*. Centro de Estudios para la Producción, Secretaría de Industria, Comercio y Pyme, Ministerio de Economía y Producción. Consultado el 24 de abril de 2018. Recuperado de: [www.industria.gob.ar/\[...\]](http://www.industria.gob.ar/[...])

CENTRO DE ESTUDIOS PARA LA PRODUCCIÓN XXI (CEPXXI) y Ministerio de Desarrollo Productivo (2020, julio). *Informe de Panorama Productivo. Evolución de los principales indicadores de la actividad productiva*. Recuperado de: [https://www.argentina.gob.ar/\[...\]panorama\\_productivo\\_-\\_julio\\_2020\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/[...]panorama_productivo_-_julio_2020_0.pdf)

CÁMARA DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO (CIC) (2019, septiembre). *La industria argentina del calzado. Informe sectorial*. Consultado el 20 de octubre de 2019. Recuperado de: [http://www.industria.gob.ar/\[...\]](http://www.industria.gob.ar/[...])

CÁMARA DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO (CIC) (2019). *Unas 1300 fábricas argentinas de calzado peligran por la pandemia de coronavirus. En Argentina, hoy en día se encuentran en riesgo unas 1300 fábricas[...]*. Consultado el 03 de agosto de 2020. Recuperado de: <https://www.calzadargentino.org.ar/destacado/>

- CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y FORMACIÓN DE LA REPÚBLICA ARGENTINA (CIFRA) (2019, mayo). *Informe sobre la situación del mercado de trabajo* (Sección Informes de Coyuntura, N° 6. Consultado el 18 de agosto de 2019. [http://www.centrocifra.org.ar/docs\[...\]pdf](http://www.centrocifra.org.ar/docs[...]pdf).
- CIC- Cámara de la Industria del Calzado: <https://www.calzadoargentino.org.ar/>
- CICM - Cámara Industria y Comercio de Matanza: <http://www.cicm.com.ar>
- DE SENA, A. (2020, abril). Sobre la habitabilidad en La Matanza durante el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio. *Boletín Síntesis Clave*, 150, 1-15. Consultado el 23 de abril de 2020. Recuperado de: [https://observatoriosocial.unlam.edu.ar/descargas\[...\]pdf](https://observatoriosocial.unlam.edu.ar/descargas[...]pdf)
- DELFINO, A. y KAPLAN, L. (2019). Reforma integral vs. reforma “por partes”: todos los caminos conducen a la flexibilización. Un análisis de las transformaciones en la institucionalidad laboral durante la gestión de Cambiemos (2015-2018). En Iglesias, E. y Lucca, J. B. (compiladores), *La Argentina de Cambiemos*, Rosario, UNR Editora.
- DÍAZ LANGOU, G., FLORITO, J., CARO SACHETTI, F. y BIONDI, A. (2020, abril). *La oportunidad de la emergencia del COVID-19. Propuestas para garantizar los derechos de las trabajadoras informales con instrumentos de Protección Social*. (Informe del Programa de Protección Social del Centro de implementación de políticas públicas para la equidad y el crecimiento-CIPPEC). Recuperado de: [https://www.cippec.org/\[...\]](https://www.cippec.org/[...])
- DOSSI, M., GRASSO, G., y BALZA, S. (2019). Política industrial, Pymes y los dilemas del largo plazo. *HIndustri@: Revista de Historia de la Industria, los Servicios y las Empresas en América Latina*, 24, 91-114. Recuperado de: [https://ojs.econ.uba.ar/index.php\[...\].](https://ojs.econ.uba.ar/index.php[...].)
- ERBES, A. y GIRÁNDOLA, S. (2019). Estructura productiva y dinámica empresarial en la provincia de Buenos Aires. (Documentos de Proyectos (LC/TS.2019/35), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/\[...\]pdf](https://repositorio.cepal.org/[...]pdf)

- ETEROVIC, J.; ESCOBAR ISLA, A. y MON, A. (2018). Análisis de la industria metalmecánica del partido de La Matanza. *Revista digital del Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas*. 3(2), 1-7 [https://reddi.unlam.edu.ar/index.php/https://reddi.unlam.edu.ar/index.php/ReDDi\[...\].](https://reddi.unlam.edu.ar/index.php/https://reddi.unlam.edu.ar/index.php/ReDDi[...].)
- FEDERACIÓN ARGENTINA DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO (2020, mayo). *Protocolo de Actuación para la prevención y control del COVID-19*. Recuperado de: [https://www.argentina.gob.ar/\[...\].](https://www.argentina.gob.ar/[...])
- FILIPETTO S., RAZU C. y SZPIGIEL D. (2012). La experiencia de la política industrial brasileña para el sector calzado, lecciones para el caso argentino. *Revista de Investigaciones del Dpto. de Ciencias Económicas de la UNLAM (RINCE)*, 6(3), 1-20. Recuperado de: [https://rince.unlam.edu.ar/upload\[...\].pdf](https://rince.unlam.edu.ar/upload[...].pdf)
- GIOSA ZUAZÚA, N. (2005). *De la marginalidad y la informalidad, como excedente de fuerza de trabajo, al empleo precario y al desempleo como norma de crecimiento. Los debates en América Latina y sus tendencias. Los debates en Argentina*. (Documento de trabajo N° 47. Centro interdisciplinario para el estudio de políticas públicas - CIEPP). Recuperado de: [https://www.ciepp.org.ar/\[...\].pdf](https://www.ciepp.org.ar/[...])
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (INDEC) (2018, diciembre). *Índice de producción industrial manufacturero*. (Informes Técnicos, 18(3), 1-35) Recuperado de: [http://www.indec.gob.ar/\[...\].pdf](http://www.indec.gob.ar/[...])
- INSTITUTO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL STELLA MALDONADO (IDEASBA) (2020, julio). *Informe de coyuntura: la economía bonaerense en la pandemia*. Recuperado de: [http://www.ctabsas.org.ar/\[...\].pdf](http://www.ctabsas.org.ar/[...])
- KABAT, M. (2005). *Procesos de trabajo, industria y clase obrera en la rama del calzado (Buenos Aires 1870-1940)*. *Del taller a la fábrica*. Buenos Aires, Ediciones ryr.
- KABAT, M. (2011). Una perspectiva histórica de la flexibilidad laboral. El caso de la industria del calzado en la Argentina (1946-2005). *Revista*

- Izquierdas, (11), 118-135. [fecha de Consulta 20 de Julio de 2018]. Recuperado de: [http://www.redalyc.org/articulo\[...\]](http://www.redalyc.org/articulo[...])
- KABAT, M. y PASCUCCHI, S. (2010, 10 de diciembre). *El trabajo a domicilio como empleo precario. Alcances y límites de la legislación que intentó regularlo en la Argentina* [ponencia]. VI Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata, Departamento de Sociología, La Plata, 9 y 10 de diciembre de 2010. Recuperado de: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos)
- LA MATANZA EMPRESAS: <https://lamatanzaempresas.com.ar>
- MARRADI, A.; ARCHENTI, N.; y PIOVANI, J. (2007). *Manual de metodología de las ciencias sociales*. Emecé.
- PASTRANA, F. (2010). *Análisis del mercado de trabajo del sector metalme-cánico*. [Manuscrito no publicado].
- PERBELLINO, M. y VALENTINO, N. (2019). Hemos vuelto al mundo: los/as trabajadores/as en la Argentina de Cambiemos. En Iglesias, E. y Lucca, J. (comp.), *La Argentina de Cambiemos*, Rosario, UNR.
- PONTONI, G.; FILIPETTO, S.; TRAJTEMBERG, D. (2019). *Transformaciones recientes en la articulación trabajo, empleo, educación, tecnología y producción en el Municipio de La Matanza*. [Colección Vincular UNLaM N°3, Sociedad]. Secretaría de Ciencia y Tecnología. UNLaM. Recuperado de: [https://repositoriocyt.unlam.edu.ar/\[...\]](https://repositoriocyt.unlam.edu.ar/[...])
- PORTES, A.; CASTELLS, M.; y BENTON, L. A. (eds.) (1989). *The Informal Economy: Studies in Advanced and Less developed Countries*. Johns Hopkins University Press.
- RADICIOTTI, L. (2020). *Formalidad e informalidad en el sector calzado. Un estudio en el sector calzado en Pymes del Municipio de La Matanza: 2003-2015 y 2016-2019* [tesis de Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo, Universidad de Buenos Aires, no publicada].
- RAMONET, I. (2020, 25 de abril). *La pandemia y el sistema mundo. Un hecho social total. Todo está yendo muy rápido. Ninguna pandemia fue*

- nunca tan fulminante y de tal magnitud.* [periódico La Jornada, México]. Recuperado de: [https://www.jornada.com.mx/\[...\].html](https://www.jornada.com.mx/[...])
- RAZU, C. (2017, 27 de febrero). *La Matanza: de la capital del calzado a un laberinto sin solución a la vista. La Federación Argentina de la Industria del Calzado y Afines (FAICA) denunció que en 2016 se perdieron cuatro mil empleos* [portal de noticias Motor Económico]. Recuperado de: [http://www.motoreconomico.com.ar/\[...\]](http://www.motoreconomico.com.ar/[...])
- RAZU, C. P.; DE CRISTO, F.; DE JESÚS, I.; FILIPETTO, S.; GARCÍA ORO, G.; PEREZ, M. A.; TRAJTEMBERG, D. y SZPIGIEL, D. (2013). *La integración de los procesos productivos entre las grandes empresas y PYMES productoras de bienes en el Partido de La Matanza y su impacto en el empleo como plataforma para el desarrollo local* [informe de investigación] Recuperado de: [http://repositorioicyt.unlam.edu.ar/\[...\]](http://repositorioicyt.unlam.edu.ar/[...])
- ROCA E. y MORENO, M. (1999). El trabajo no registrado y la exclusión de la seguridad social. En Carpio, Klein y Novacovsky, *Informalidad y exclusión social*. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica,
- SIEMPRO SANTI, M. F. (2015). El debate sobre los daños en investigación en ciencias sociales. *Revista de Bioética y Derecho*, (34), 11-25. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.1344/rbd2015.34.12063>
- GONZÁLEZ, C. S., & D'URSO, L. (2018). Relações laborais na Argentina logo após o kirchnerismo (2003- 2015): entre a participação e o retrocesso sindical. *Tempo Social*, 30(1), 129-155. Recuperado de: <https://doi.org/10.11606/0103-2070.ts.2018.138077>
- SZPIGIEL, D.; RAZU C. y FILIPETTO S. (2011). Escenarios cambiantes y nuevos desafíos para los productores de calzado en Argentina. *Revista de Investigaciones del Dpto. de Ciencias Económicas de la UNLaM (RINCE)*, 5(3). UNLaM.
- UNIÓN DE TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO DE LA REPÚBLICA ARGENTINA - UTICRA (2019), *La industrialización en la Argentina en el Siglo XXI. Mapa de la Industria manufacturera. La política industrial: reflexiones y propuestas*. UTICRA.

UIPMA - Unión Industrial del Partido de La Matanza: Recuperado de  
<http://uipma.org.ar>

VASILACHIS, I. (2006). La investigación cualitativa, en I. Vasilachis (coord.), *Estrategias de investigación cualitativa* (pp.23-64). Barcelona: Gedisa.



## AUTORES Y AUTORAS

### **Dra. Gabriela A. Pontoni**

Doctora en Ciencias Sociales (UBA); Licenciada en Relaciones Laborales (UNLaM). Profesora Adjunta en la Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNAJ) y la UNLaM. Recientemente ha ingresado a la Carrera de Investigador/a del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), como Investigadora Asistente del Programa de Estudios del Trabajo del Instituto de Ciencias Sociales y Administración de la UNAJ. Sus líneas de investigación más recientes abordan el estudio de las relaciones laborales y el despliegue de estrategias sindicales en plataformas de comercio electrónico como MercadoLibre, analizando las tensiones por encuadramiento sindical y convencional en el sector logístico y financiero. Perfil completo: <https://www.researchgate.net/profile/Gabriela-Pontoni>

### **Mgtr. Luisina Radiciotti**

Magíster en Ciencias Sociales del Trabajo (UBA). Licenciada en Relaciones Laborales (UNLaM). Investigadora Categorizada. Se desempeña como Jefa de Trabajos Prácticos del Taller de Elaboración del Trabajo Final, en la Lic. en Relaciones Laborales del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales de la UNLaM. Su perfil profesional se orienta a la lectura, escritura, corrección y evaluación de proyectos de investigación y artículos académicos. Líneas de investigación vinculadas al sector formal, informal y a la precariedad del mercado laboral argentino.

**Mgtr. Sonia Filipetto**

Magíster en Economía y Desarrollo Industrial (UNGS). Lic. en Economía (UBA). Se desempeña como investigadora-docente en el área de Economía del Instituto de Ciencias (UNGS) y docente de la asignatura Teoría de las Remuneraciones, de la Lic. en Relaciones Laborales del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales de la UNLaM. Sus investigaciones están relacionadas a las transformaciones sectoriales, al cambio tecnológico y al mercado de trabajo.