

CAPÍTULO 11

VOLAR EN PANDEMIA

LAS TRANSFORMACIONES EN EL PROCESO DE TRABAJO DE LAS TRIPULANTES DE CABINA DE AEROLÍNEAS ARGENTINAS

Agustina Miguel

INTRODUCCIÓN¹

Con el objetivo de contener la transmisión masiva del coronavirus, evitar el colapso sanitario y salvar vidas humanas, los Estados en los cinco continentes aumentaron progresivamente las restricciones en las fronteras para evitar convertirse en sitios de tránsito de las y los pasajeros que decidieron emprender la vuelta a sus países². Esta si-

1 En las páginas de este capítulo decidimos emplear un lenguaje que no resulte sexista, excluyente ni discriminatorio. En esa dirección, utilizamos expresiones neutras, esto es, sin marca de género, en los casos donde fuera posible. Asimismo, repetimos los artículos femeninos y masculinos para nombrar a los diferentes actores, pero manteniendo la relación de concordancia con los sustantivos y pronombres masculinos para evitar repeticiones que obstaculicen la lectura. Así, al nombrar al conjunto de la clase trabajadora y a quienes trabajan en AR, empleamos las expresiones “las y los trabajadores” o bien “trabajadores/as”. Esta elección, además de dar cuenta de la diferencia entre varones y mujeres, nos permite mostrar la prevalencia del binarismo en el lenguaje y la exclusión de las personas que no se autoperciben como parte de esos géneros. No obstante, hacemos algunas salvedades con respecto a este procedimiento. Cuando nos referimos a quienes ocupan un cargo de representación gremial, utilizamos solamente el artículo masculino (“los delegados”, “los dirigentes”, etc.), para visibilizar la desigualdad que todavía persiste en las organizaciones sindicales. En el caso de la tripulación de cabina, optamos por el empleo del artículo femenino (“las tripulantes”), de manera de poder remarcar que se trata de un colectivo laboral compuesto mayormente por mujeres.

2 Capítulo basado en datos provenientes del proyecto “Trabajadores y trabajadoras en actividades claves durante la pandemia de COVID-19 en Argentina: precariedad,

tuación impactó tempranamente en las empresas aéreas, las cuales se vieron obligadas a cancelar los vuelos, o reducirlos al mínimo según los permisos de operación del país. Desde la International Air Transport Association (IATA), organización que representa a 290 aerolíneas, sostienen que la pandemia desató una crisis sin precedentes en toda la historia de la aviación mundial. En noviembre de 2020, el reporte anual indicaba que la caída de los ingresos por pasajeros era del 66% y que la mitad de los 87.7 millones de puestos de trabajo de la industria estaban en riesgo (IATA, 2020a).

Para frenar la extensión de la pandemia en el territorio nacional, el Estado argentino llevó adelante diversas medidas de aislamiento social en distintas etapas, en algunos casos diferenciadas por regiones o provincias: “El objetivo fue siempre aplanar la curva de contagios y poner a punto el sistema sanitario. La meta suprema sigue siendo disminuir lo máximo posible la pérdida de vidas” (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 1° de julio de 2020). En esa dirección, el lunes 16 de marzo de 2020 el Boletín Oficial publicó el Decreto de Necesidad y Urgencia 274/2020, por el cual el presidente de la nación dispuso la prohibición del ingreso al territorio nacional de personas extranjeras no residentes en el país para “minimizar el ingreso al territorio nacional de posibles casos de contagio potencial” (Decreto DNU 274/2020, Poder Ejecutivo Nacional de la República Argentina).³ A su vez, una resolución del Ministerio de Transporte de la Nación había cancelado la totalidad de los servicios de transporte aéreo de cabotaje comercial y de aviación general a partir del 20 de marzo (Resolución 64/2020, Ministerio de Transporte de la Nación, República Argentina).

Dado que la pandemia implicó el cierre de las fronteras y el consiguiente cese de los vuelos comerciales, miles de argentinos/as que se encontraban en el exterior y tenían pasajes de regreso al país quedaron varados/as en tierra sin poder volver.⁴ La concentración en cuellos de botella en múltiples aeropuertos provocó una presión de pasajeros/as que, sin tener asegurado su arribo a la Argentina por el control

supervivencia y organización colectiva”, que contó con financiamiento de la Organización Internacional del Trabajo en el marco de su informe bianual 2022-2023 “Perspectivas sociales y de empleo en el mundo”. La dirección del proyecto estuvo a cargo del Dr. Rodolfo Elbert.

3 Las fronteras terrestres no tenían limitación alguna para las y los argentinos o residentes en el país que ingresaran en vehículos particulares. Para las y los argentinos y residentes, el Estado fue estipulando cuántas personas podían volver diariamente por aire y por tierra en transporte público.

4 La cancillería argentina denunció que, incluso en este nuevo escenario, algunas aerolíneas continuaron vendiendo pasajes y luego cancelaban vuelos. Es decir, generaban una demanda ficticia para luego defraudarla (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 1° de julio de 2020).

de vuelos y la cantidad diaria de ingresos autorizados por el Estado nacional, se vieron expuestos/as a los problemas de la aglomeración producto de largas esperas en terminales aéreas: la disminución de la distancia social y el aumento del riesgo de contagio.

Para desagotar esos aeropuertos y traer de regreso a aquellas personas varadas en el exterior que expresaron su deseo de retornar tras un viaje de turismo o una estadía relativamente más larga, durante la primera etapa de aislamiento obligatorio el Estado tuvo que planificar los denominados *vuelos de repatriación*.⁵ Por la simultaneidad y la coordinación logística requeridas ante una situación imprevista que variaba todos los días, se trató de un proceso de repatriación inédito en la historia argentina. Entre el 16 de marzo y el 30 de junio de 2020 regresaron 205.769 nativos/as o residentes en el país que estaban afuera cuando irrumpió la pandemia; de este total, fueron 88.463 quienes lo hicieron por aire (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de la República Argentina, 1° de julio de 2020). En este punto, el rol de Aerolíneas Argentinas (AR) durante la pandemia fue clave: la línea aérea de bandera lideró los vuelos de repatriación de argentinos/as (384 vuelos para transportar 78.430 pasajeros/as), y transportó 27.462 personas dentro del país, en 160 vuelos especiales (Poleri, 17 de noviembre 2021). Aunque en menor medida, también realizaron estos vuelos las aerolíneas LATAM y COPA (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, s/f).⁶

Ante la perspectiva de apertura en diferentes puntos geográficos y la consiguiente mejora de las condiciones fuera del país, a partir del mes de junio de 2020 comenzó a disminuir la cantidad de argentinos/as en el exterior que efectivamente abordaron el vuelo de regreso que tenían acordado, como también los pedidos de asistencia económica o sanitaria. A mediados del mes de abril ya había retornado casi el 90% de las y los argentinos que desde el 16 de marzo habían querido regresar. De esa manera, la búsqueda de la repatriación comenzó a perder su carácter de reclamo masivo (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, 1° de julio de 2020).

5 Las compañías aéreas solo volaron a la Argentina bajo vuelos administrados y coordinados con el Estado Nacional. La Cancillería argentina fue la encargada de coordinar los vuelos de repatriación junto a los ministerios de Transporte, Interior, Salud, Defensa y Seguridad.

6 La Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC) habilitó a otras compañías aéreas a realizar esos vuelos excepcionales. En un comienzo, esa posibilidad estaba restringida exclusivamente a AR, sin embargo las autoridades entendieron que la cantidad de personas que buscaban alternativas para retornar al país excedía largamente la capacidad operativa de la aerolínea de bandera. Iberia, Latam, Air Europa y American Airlines figuraban en el listado, al igual que las *low cost* Flybondi y JetSmart (Tagliabúe, 18 de marzo de 2020 y Ruth, 26 de marzo de 2020).

En el marco de las condiciones y restricciones impuestas por la pandemia de COVID-19 a la actividad aerocomercial mundial y local, el presente capítulo propone identificar las transformaciones que atravesó el trabajo y las experiencias de las Tripulantes de Cabina de Pasajeros/as de la empresa estatal Aerolíneas Argentinas durante la primera mitad del año 2020. Si bien, por primera vez en la historia, la mayoría de las tripulantes de cabina de Argentina estuvieron sin prestar servicio, nos enfocaremos en aquellas tripulantes que continuaron trabajando de forma voluntaria en los vuelos de repatriación y de búsqueda de insumos o vacunas realizados por la aerolínea de bandera. Dado que se trata de una actividad altamente regulada y con una fuerte presencia estatal y sindical, la indagación en torno a la afectación de la experiencia de trabajo en pandemia cobra una particular relevancia.

Frente a este escenario, y de la misma manera que otras actividades como la salud, las tareas de cuidado, la producción y comercio de alimentos, la logística, la venta ambulante y la recolección y reciclaje de residuos, el transporte de pasajeros/as y, en particular, el transporte aerocomercial, fue una actividad clave de la economía durante la pandemia. No obstante, el servicio público de transporte aéreo de pasajeros/as y carga corresponde a una de las actividades que cuentan con una mayor concentración de empleo registrado.

Así, las tripulantes de cabina de pasajeros configuran un colectivo de trabajadoras formales, es decir, son empleadas en relación de dependencia bajo una relación contractual que está regulada por el Estado. En otros términos, se puede definir a este colectivo como asalariadas registradas en la seguridad social, dado que la empresa realiza los aportes jubilatorios y las trabajadoras tienen acceso a derechos sociales como obra social, vacaciones pagas, aguinaldo y seguro por enfermedad o invalidez. Además, teniendo en cuenta que la regulación estatal de la relación salarial también implica un reconocimiento a la representación sindical de las y los trabajadores, la negociación de convenios colectivos de trabajo y la posibilidad de acordar anualmente aumentos salariales, el sector a analizar detenta una fuerte presencia sindical.⁷ En Aerolíneas Argentinas, las tripulantes están re-

7 Actualmente en AR actúan cinco organizaciones sindicales con personería gremial. La Asociación del Personal Aeronáutico (APA) representa a la mayoría de los denominados trabajadores y trabajadoras “de tierra” (personal de rampa o pista que realiza funciones de asistencia al avión, personal de atención al público en los aeropuertos, oficinas comerciales y vía telefónica y el sector administrativo); los otros sindicatos que también representan a sectores de tierra son la Asociación del Personal Técnico Aeronáutico (APTA), representante del personal que cumple funciones técnicas referidas al mantenimiento y reparación de aviones, y la Unión del Personal Superior y Profesional de Empresas Aerocomerciales (UPSA). Por su parte, la representación de las y los trabajadores de vuelo corresponde a la Asociación Argentina de

presentadas por la Asociación Argentina de Aeronavegantes (AAA), el principal sindicato que nuclea a tripulantes de cabina de pasajeros en la actividad aerocomercial.

Para abordar cuáles fueron los efectos del trabajo en la pandemia en distintos aspectos de la salud y la vida de las tripulantes de AR, tenemos en cuenta factores como el ambiente físico, los ritmos de trabajo y las presiones cotidianas del entorno, que no solo pueden ser causales de problemas tradicionales asociados a lo físico, sino también de complicaciones del orden psicológico e incluso psiquiátrico que están presentes en la mayoría de las actividades laborales. En esa dirección, partimos de un enfoque que no individualiza la salud en el trabajo o la considera como una cuestión meramente técnica, sino que la reconoce como una problemática inherente o que responde en forma directa a la relación social propia del capitalismo, esto es, a las relaciones de fuerza entre los sujetos de las clases sociales antagónicas: el capital y el trabajo. En el capitalismo, el proceso de trabajo se organiza sobre la base de que la propiedad de los medios de producción y del producto del trabajo no pertenece a la clase trabajadora sino a la clase capitalista, la cual ejerce el control para que la labor se lleve adelante de acuerdo a sus objetivos de acumulación de capital (Marx, 1999). Entonces, lejos de entender que los problemas de salud padecidos a causa del trabajo responden a problemas personales o a alguna debilidad particular del trabajador o trabajadora, asumimos que, en realidad, son producto de presiones, tensiones o miedos por las formas en que el capital impone la organización del trabajo y, por tanto, configura una problemática de índole colectiva (Martínez y Vocos, 2007). En esta disputa de intereses en el plano de la salud y las condiciones de trabajo, las empresas aspiran a reducir el margen en el que sus ganancias se ven afectadas por los costos que conlleva garantizar condiciones saludables de trabajo (como la inversión en infraestructura, la disminución de los ritmos de trabajo, la ampliación del personal, el desarrollo de una política de prevención de riesgos, etc.). En alguna medida se trata de una disputa de “suma cero”, dado que “todo lo que no haga una empresa en materia de condiciones de trabajo, lo termina “poniendo” de una forma u otra el trabajador con su salud (desgaste físico, pérdida de los sentidos, deterioro de su estado anímico, enfermedades del trabajo) o incluso en accidentes con su vida” (Martínez y Vocos, 2007:8). Y, en última instancia, la identifi-

Aeronavegantes (AAA), representante de las y los tripulantes de cabina de pasajeros/as (comisarias y auxiliares de abordaje o “azafatas”), y la Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas (APLA), representante de los pilotos de empresas aerocomerciales. Tanto los pilotos, como las tripulantes y los técnicos de avión cuentan con una matrícula profesional habilitante.

cación de esos aspectos o elementos riesgosos presentes en la organización del trabajo no es tanto una definición técnica y unilateral de la empresa sino política, porque se configura en el seno de relaciones de fuerza históricamente determinadas (Boix y Vogel, 2000).

El diseño metodológico de tipo cualitativo incluye entrevistas realizadas en el marco de las tesis de maestría y doctorado (Miguel, 2019 y 2022) y del proyecto “Trabajadores y trabajadoras en actividades claves durante la pandemia de COVID-19 en Argentina: precariedad, supervivencia y organización colectiva”, el cual contó con financiamiento de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para la elaboración de su informe bianual 2022-2023 “Perspectivas sociales y de empleo en el mundo”.⁸ En el caso de este último proyecto, entre octubre y noviembre de 2021 se realizaron tres entrevistas en profundidad semiestructuradas, de una hora promedio de duración, a tripulantes que desempeñaron funciones durante el año 2020 en el marco de la pandemia por COVID-19, al participar de los vuelos de repatriación o de búsqueda de insumos y vacunas.

El capítulo presenta una estructura que abarca el trabajo de las tripulantes de cabina de AR⁹ antes y durante la pandemia. La primera sección describe la función de las tripulantes como profesionales de la seguridad aérea y su relación con la jornada laboral, la organización del proceso de trabajo y las condiciones medioambientales. El segundo apartado identifica los diferentes motivos que intervinieron en la decisión de estas trabajadoras de participar en los vuelos sanitarios y de repatriación. Luego, la tercera sección analiza el impacto del COVID-19 en las condiciones y medio ambiente de trabajo de la tripulación de cabina de pasajeros, mientras que el cuarto apartado indaga en los factores laborales que significaron una carga o presión psíquica. Por último, las reflexiones finales identifican tanto los principales cambios que introdujo la pandemia en el trabajo de las tripulantes de AR, como los interrogantes emergentes del presente estudio exploratorio.

LAS TRIPULANTES DE CABINA COMO PROFESIONALES DE LA SEGURIDAD AÉREA

En la tripulación de cabina de pasajeros trabajan quienes se desempeñan como *comisarios de abordaje*, es decir, quienes ocupan el rol de jefa de cabina o supervisora directa de las tripulantes, y las *auxilia-*

8 El proyecto contó con la dirección del Dr. Rodolfo Elbert y sede académica en el Instituto de Investigaciones Gino Germani, Universidad de Buenos Aires. Período: Agosto 2021-Mayo 2022.

9 Aerolíneas Argentinas.

res de abordó o “azafatas”. Al igual que otras funciones técnicas del transporte aéreo, como la de los pilotos y los técnicos y mecánicos, el trabajo de las tripulantes requiere de una matrícula profesional habilitante otorgada por la Asociación Nacional de Aviación Civil (ANAC), el organismo regulador de la aviación civil. Este requisito se basa en el hecho de que las tareas a cargo en el proceso de trabajo no solo abarcan la atención a los pasajeros durante el viaje y el otorgamiento del servicio de refrigerio (alimentos y bebidas), sino que fundamentalmente implican el resguardo de la *seguridad aérea*, al realizar diversas rutinas de preparación del vuelo y de verificación de los elementos de funcionamiento y seguridad del avión, como luces, matafuegos, puertas, chalecos salvavidas, etc.¹⁰ Entonces, aunque muchas veces no resulta la parte más visible del trabajo, las tripulantes portan saberes específicos determinantes para garantizar la seguridad del vuelo incluso en situaciones de emergencia, gracias a una formación que les permite salvar vidas, en ciertos casos.

De acuerdo a Cufre (2018), la relevancia de estos saberes específicos sobre seguridad, determinantes en la producción de *vuelos seguros*, constituyen a las tripulantes como *profesionales de la seguridad aérea*. Ahora bien, la seguridad aérea y las condiciones que rigen el trabajo de este colectivo de trabajadoras son dimensiones en estrecha relación: el deterioro de las condiciones laborales necesariamente se traduce en la pérdida de los niveles de seguridad operacional. Por ese motivo, y siguiendo con el planteo de la autora, la seguridad emerge como una dimensión política del proceso laboral en tanto se dirime en dinámicas de conflictividad laboral en las que la empresa y las tripulantes disputan la organización del trabajo.

En particular, la jornada laboral constituye el principal germen del conflicto. Los intentos de avanzar sobre la jornada de las tripulantes vía la reducción de los tiempos de descanso son una constante que atraviesa a todas las gestiones de AR (Miguel, 2022). Además de ser un derecho, el cumplimiento de los descansos guarda estrecha relación con la producción de vuelos seguros (Cufre, 2018). La realización de un vuelo con algún miembro de la tripulación *vencida* implica un riesgo para el resguardo de los niveles de seguridad operacional, dado que se vulnera el tiempo que las trabajadoras tienen que permanecer en base recuperando su fuerza de trabajo, para luego poder garantizar la atención necesaria en la ejecución de las tareas vinculadas a la seguridad: “Nuestra actividad ya empezó y nuestro descanso es directamente proporcional a nuestro rendimiento en un tema de seguridad” (entrevista 2, 2021).

10 Quienes ocupan el rol de comisario de abordó también tienen a cargo otras tareas que consisten en llevar un registro de la información del vuelo, de la tripulación y del rol que asume cada una de las auxiliares en el avión, y supervisar y documentar el efectivo cumplimiento de esas tareas de seguridad.

Los tiempos máximos de actividad y los descansos se rigen por una doble regulación delineada a partir de la matrícula habilitante y del Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) firmado entre el sindicato (AAA) y las compañías aéreas con el aval del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la República Argentina, al igual que todos los convenios y acuerdos mencionados en este capítulo. La organización de la jornada de trabajo se define de acuerdo a las características del vuelo a realizar cada día (cantidad de horas de vuelo, número de escalas y tipo de descanso, ya que puede incluir descansos en otra ciudad denominados “postas”). A su vez, la extensión de la jornada se calcula alrededor de las “tareas específicas”, concepto referido a la cantidad total de horas trabajadas que se extienden desde los 45 minutos anteriores a la salida del vuelo hasta los 15 minutos posteriores al aterrizaje. Esas tareas específicas tienen un límite en el plan de vuelo, esto es, la grilla que la empresa elabora cada mes con la distribución de los días laborales y de descanso, según el área: en condiciones normales, el máximo programable en el plan de vuelo mensual es de 75 horas para vuelos de cabotaje o regionales, y de 80 horas en el caso de vuelos internacionales (por ejemplo, para quienes se desempeñan en este área, la carga horaria representa un promedio de cuatro vuelos al mes o un vuelo semanal).¹¹ No obstante, la normativa prevé la posibilidad de trabajar más horas por encima de ese tope. En ambas áreas, la carga horaria mensual se puede extender hasta 90 horas como producto del incremento de las horas de vuelo en los casos de que se interrumpa una guardia,¹² se re programe un vuelo o se agregue actividad.¹³

Teniendo en cuenta que el complejo entramado normativo que regula la jornada laboral está configurado por una multiplicidad de ítems establecidos en el convenio colectivo, a su vez modificados me-

11 En cabotaje, el máximo programable es de 10 horas de tareas específicas (CCT N° 43/1991), y solo se puede extender hasta 12 horas para poder finalizar un vuelo o serie de vuelos programados que sufran demoras, en cuyo caso la empresa deberá pagar un extra (Acuerdo N° 70/2003). Para los vuelos internacionales, se organizan turnos de descanso (con más de 1 hora) de forma tal que nunca se supere el máximo de 12 horas (CCT N° 43/1991 y Acuerdo N° 70/2003). Las horas que conforman la jornada de trabajo del área internacional comprenden en mayor medida el tiempo que las tripulantes están fuera de sus hogares, no el tiempo efectivo de vuelo. La justificación de este punto reside en que, en la práctica, las tripulantes que realizan este tipo de vuelos deben dormir fuera de sus hogares porque el regreso no se concreta el mismo día.

12 Durante el cumplimiento de las guardias, las tripulantes tienen que permanecer en sus hogares y estar a disposición de la empresa para salir a cubrir un vuelo en caso de ser necesario, tal como puede ocurrir cuando una tripulante se ausenta. Entonces, aunque en el área internacional la cantidad regular es de cuatro vuelos por mes, también puede efectivizarse un quinto servicio cuando las tripulantes se encuentran cumpliendo las guardias.

13 A su vez, en el caso de que se llegue a volar 90 horas en un mes, no se deben superar las 240 horas trimestrales.

dian­te sucesivas negociaciones de acuerdos, al interior de este colectivo de trabajadoras no predomina un conocimiento detallado de las especificidades de la jornada. Ante esta situación, el sindicato de aeronavegantes mantiene la política de priorizar la fiscalización de los vencimientos o sobrepaso del límite máximo de horas laborables, una tarea para la cual resulta fundamental el rol de los delegados en el lugar de trabajo.¹⁴

De acuerdo al sindicato, en los hechos AR suele incurrir en incumplimientos de la jornada cuando hay vuelos demorados. A pesar de que esa demora es un tiempo efectivo de trabajo en el que la tripulación permanece a la espera de la partida del vuelo mientras que su fuerza de trabajo se va desgastando, la empresa evita dar por finalizada la jornada de trabajo y convocar a otra tripulación por el mayor gasto económico que implicaría. En esta instancia, los delegados gremiales se encargan de detectar dichos incumplimientos y evitar que la tripulación salga a volar vencida. Es decir, llevan un registro de las horas trabajadas para verificar a partir de qué horario las trabajadoras ya no podrían subirse a un vuelo y deberían permanecer en base. Al asumir una participación activa en la fiscalización de la jornada de trabajo, el principal rol de los delegados de AAA apunta a controlar el cumplimiento empresarial de la normativa laboral y asesorar a las trabajadoras respecto a sus derechos:

“Sí, en realidad un delegado tiene que velar por el cumplimiento de las reglamentaciones. Esa es su función, el cumplimiento del convenio, y de las leyes que rigen nuestra actividad. Nosotros tenemos una ley nacional, que es la 26/2000, y tenemos un convenio de actividad. Son dos reglamentaciones diferentes que se entrelazan mucho, pero el delegado tiene que defender el convenio, que prevalezca el convenio. Así que te digo que sí, por experiencia personal, sí se defiende y se protege y se representa, las tres cosas (entrevista 1, 2021).”

Otra estrategia de la empresa para flexibilizar el proceso laboral de las tripulantes consiste en el intento sostenido de negociar los tiempos de descanso a cambio de incrementos salariales:

“Todo el tiempo la empresa está pidiendo flexibilizar nuestro trabajo. [...] Horas de descanso, tiempos de descanso posteriores al vuelo. [...] Esa flexibilización es lo que quiere la empresa, no tener que pagarnos noches en el exterior, ¿entendés? O sea, ahorrar su plata con nues-

14 Un mecanismo implementado por el sindicato para difundir entre la tripulación las últimas modificaciones del convenio y la conformación actual del salario es la “Guía útil”, un documento que elaboran anualmente, o en la medida que los cambios introducidos lo ameriten, que tiene la finalidad de facilitar la lectura de los puntos vigentes que configuran el salario y las condiciones de trabajo.

tros cuerpitos, con nuestro descanso, eso es lo que generalmente es la lucha. [...] contar el tiempo que estás afuera es con lo que pueden negociar con nuestro descanso, quieren nuestro descanso a cambio de plata porque la plata que nos pueda dar es menos que se ahorran en un montón de cosas, porque si se ahorran una noche de hotel que les cuesta 100 euros, no es que esos 100 euros vienen a mi bolsillo, a mi bolsillo irán 50 y los otros 50 al bolsillo de ellos, por decirte un número, no tengo ni idea. No es que la plata que se ahorra va a ir a nuestro sueldo, no, no, evidentemente se ahorra más gaita que la que nos están ofreciendo en nuestra mejora salarial, eso es lo que generalmente en cada paritaria vuelve esa pelea porque todas las gestiones, yo creo que desde que yo entré, siempre, nosotros tenemos un convenio la verdad que es muy bueno y, bueno, siempre está la lucha de...la pelea de dar cosas a cambio (entrevista 3, 2021).”

Ante la pregunta sobre cuál sería la extensión ideal de la jornada laboral, en las entrevistas opinaron que el tiempo de trabajo estipulado por la normativa es adecuado. En todo caso, el límite entre una carga laboral asumida como tolerable y otra percibida como extenuante quedaría delimitado por la interrupción de una guardia para cumplir con un vuelo adicional:

“[...] cuatro vuelos por mes es lo que normalmente uno hace. ¿No? Em... hasta ahí está bien. Hay veces que te pasa que te sacan una guardia y se te suman un quinto. Eso es un montón para mí. Eso ya sería mucho. Tres, cuatro sería perfecto. Tres sería lo perfecto. Y cuatro... está bien” (entrevista 2, 2021).”

Siguiendo sus consideraciones, la cantidad de horas trabajadas, especialmente en el caso del área internacional, no afectaría el tiempo que tienen para dedicarle a sus familias o a otras actividades sociales. En ese sentido, el tiempo disponible para estas actividades extra-laborales es percibido como suficiente

“O sea, pesó mucho en mí el hecho de que volar en el área internacional te deja mucho tiempo. O sea, te deja más tiempo para tu familia, para tus hijos, para tus... para todo, o sea... Sí sucede que a lo mejor amigos dicen: “Che, vamos a cenar el sábado” y no, no estoy. Pero la realidad es que yo tengo mucho tiempo para dedicar. O sea, dedicarle a mi familia. O sea, a la hora de elegir el área donde yo quería trabajar, eso fue de las cosas que más me pesó y en esta área tenes más disponibilidad, este... porque vos cuando trabajás las horas, las trabajás todas juntas, por lo que tu tiempo... [...] Es todo junto también. En cabotaje está más repartido y tenés más interrupciones. Tengo tres días que no los veo, pero después tengo todos esos cuatro días juntos, ¿entendés? Entonces, es como más aprovechable. La realidad es que dispongo de mucho tiempo para... tanto para familia como para mis actividades sociales (entrevista 2, 2021).”

No obstante, debido al formato que asume la organización de los horarios de trabajo de la tripulación, las trabajadoras encuentran dificultades para realizar tareas o actividades por fuera del ámbito laboral que requieren cierta previsibilidad e implican una determinada frecuencia y regularidad, como puede ser asistir a un curso o estudiar una carrera. A causa de la alternancia de los días de trabajo entre cada plan de vuelo establecido mensualmente, es muy probable que no logren mantener una constancia en ese tipo de actividades. El obstáculo que significa el cumplimiento de un horario de trabajo rotativo para lograr sostener o fijar una rutina extralaboral en el calendario, puede ser sintetizada por la siguiente frase que emergió en una de las entrevistas: “No existe todos los martes a las seis de la tarde para mí” (entrevista 2, 2021). El sistema de rotación de horarios constituye uno de los mayores problemas que viven a diario las y los trabajadores aeronáuticos, al ver afectadas su salud y/o su vida social (Martínez y Vocos, 2007).

Con respecto al proceso de trabajo, la función de las tripulantes involucra tiempos y ritmos totalmente preestablecidos y procedimentados para cada tarea, por lo que no tienen autonomía para organizar o cambiar la forma de su ejecución: hay un tiempo determinado para realizar el chequeo del avión, brindar el servicio a los pasajeros y descansar. Este aspecto responde a la propia configuración que asume el transporte aéreo, en tanto se trata de una actividad delineada por una multiplicidad de regulaciones nacionales e internacionales, e integrada por una diversidad de sectores altamente interdependientes.

Eventualmente, la secuencia normal del proceso laboral puede interrumpirse durante el vuelo por algún factor externo imprevisto (turbulencia, “pasajeros disruptivos”, situaciones médicas u otro tipo de emergencia), llevando a ritmos de trabajo más acelerados dado que se deben rediseñar las tareas para cumplir con los tiempos preestablecidos. Pero cuando transcurre en condiciones normales, la carga del trabajo realizado por las tripulantes no es percibida como pesada o extenuante, aunque sí medida y estandarizada a causa del cumplimiento de los estándares de seguridad aérea: “[...] uno no es que trabaja acelerado, pero sí trabaja a un ritmo” (entrevista, 2021).

El proceso de trabajo presenta algunas variaciones según el área en la que se desempeñan. A diferencia de los vuelos internacionales donde, si bien el ritmo de trabajo no es acelerado, conlleva una mayor cantidad de tareas, en los vuelos internos o de cabotaje las tripulantes en general tienen menos actividades a cargo porque los vuelos son más cortos y, por tanto, el servicio a bordo que se brinda a los pasajeros es más sencillo. En cada vuelo, la división de las funciones se organiza de acuerdo al espacio o *galley* que pueden ocupar en la parte delantera o trasera del avión, donde las tripulantes permanecen sentadas durante el despegue y aterrizaje,

y cuentan con los elementos para preparar el servicio a los pasajeros (el *galley* delantero corresponde a los pasajeros de “primera clase”).

En cuanto a los riesgos para la salud, Cufre (2018) señala que los diferentes tipos de dolencias y enfermedades que pueden padecer las tripulantes están relacionados tanto con el avión como lugar de trabajo, como con las tareas que allí realizan. En primer lugar, las condiciones ambientales y los riesgos asociados son totalmente distintos a las de una persona que trabaja en tierra: “Pero para lo que es el avión, sí, es un ambiente distinto, y el cuerpo tiene que adaptarse de una manera distinta a un trabajo que se hace a nivel del mar” (entrevista 1, 2021). A causa de la presurización de la cabina se producen cambios en la presión del aire, que pueden afectar desde la circulación de la sangre al ciclo menstrual, y una disminución en la humedad del ambiente que genera el resecaamiento de la piel. Asimismo, volar a elevadísimas alturas implica una mayor y frecuente exposición a la radiación ultravioleta que podría desembocar en un cáncer. Por otra parte, las tareas que cumplen arriba de un avión en constante movimiento suponen la posibilidad de lastimarse durante una turbulencia, problemas circulatorios en las piernas por permanecer paradas durante varias horas con un calzado incómodo en el caso de las tripulantes mujeres, y una cierta exigencia corporal, sobre todo al brindar el servicio a bordo, momento en el que deben mover el carro de las bebidas, agacharse y levantar peso con una mano. También las jornadas rotativas de trabajo, los viajes nocturnos y la incidencia del *jet lag* o descompensación horaria en el ritmo circadiano de quienes realizan vuelos internacionales, entrañan un riesgo para la salud psicofísica de las tripulantes.

Al indagar por la medida en que estos riesgos pueden generar una preocupación por la propia salud, las respuestas de las trabajadoras entrevistadas oscilaron entre el conocimiento de los riesgos, junto con algunas acciones o medidas de cuidado individual para paliarlos, a un cierto desconocimiento o negación que, en realidad, pretende aliviar la angustia y ansiedad:

“La verdad sí generan una atención especial, distinta. Pero no preocupación, porque yo ya sé que es así un ambiente así, pero sí tengo que tomar determinados cuidados, por ejemplo hidratarme muy bien, usar medias de compresión, por el tema de la presión en la circulación de la sangre. Todo eso, digamos, tengo que tomar esos cuidados especiales para contrarrestar esos efectos nocivos, pero no me preocupa (entrevista 1, 2021).”

“Yo no estoy muy informada em...digamos específicamente con los riesgos severos que pudieran ocurrir. No porque no me interese, eh... o porque capaz no tengo ganas de saber mucho. Eh... digamos de... de angustiarme o anticiparme a algo que no sé si me va a pasar. Esta es la realidad. Qué hago... me pongo como “Ay, qué miedo, me puedo

agarrar cáncer”. Si no sé si me va a pasar. Y después le puede agarrar cáncer a cualquiera (entrevista 2, 2021).”

Ahora bien, todas estas exigencias psicofísicas y los riesgos que conllevan para las tripulantes de cabina en algunos casos son justificados a partir de una concepción capitalista de la salud, es decir, como una parte de la mercancía fuerza de trabajo que tiene un precio o “un costo” que la empresa debe pagar a quien contrata para trabajar bajo condiciones y un medio ambiente laboral que implican mayor desgaste. El siguiente fragmento refleja esta idea y considera que aquellos riesgos encuentran una traducción acorde en el salario de las tripulantes:

“Creo que tenemos un muy buen salario, lo que pasa es que en este país es muy difícil evaluarlo en un contexto de inflación donde se licúa todo el tiempo, entonces... Pero sí, comparado con otras actividades, por ejemplo docentes, o lo que sea, sí. Pero también tenemos un trabajo que implica otras condiciones: trabajar en horarios distintos, interrupción del descanso nocturno, entonces eso se paga más. Eso tiene un costo, para el cuerpo, para todo. Eso se tiene que pagar más (entrevista 1, 2021).”

TRABAJAR EN PANDEMIA: UNA DISYUNTIVA ENTRE LA OPCIÓN Y EL DEBER

La disminución forzada de las operaciones aéreas desde el comienzo de la pandemia obligó a que la mayor parte de la fuerza de trabajo aeronáutica cayera temporalmente en desuso, hasta que la situación epidemiológica mejorara y con ella empezaran a reactivarse las actividades económicas paralizadas, ya sea total o parcialmente. Dadas esas condiciones, trabajar en los vuelos sanitarios y de repatriación planificados por el Estado nacional no era obligatorio para las tripulantes de AR, sino que, más bien, se presentaba como una opción.

Los motivos para optar por no trabajar en los vuelos especiales estaban ligados al miedo de contraer el virus y/o contagiar al entorno familiar, a la pertenencia a alguno de los “grupos de riesgo”¹⁵ o, también, a la necesidad de realizar tareas de cuidado de familiares. Esta decisión estaba contemplada por el sindicato de tripulantes: “Cualquier tripulante que por motivos justificables y atribuibles al coronavirus, considere pertinente no realizar vuelos a las zonas identificadas como focos de contagio, se encuentra avalado por este sindicato” (10/03/2020, Instagram AAA). Quienes eligieron quedarse en sus ho-

15 Esta categoría refiere a los grupos que presentan mayores riesgos en caso de contagio, como las y los adultos mayores de 60 años de edad, personas gestantes o pacientes con enfermedades respiratorias, inmunodepresoras, diabetes, entre otras.

gares no fueron perjudicados por descuentos o recortes salariales –a excepción de los conceptos variables que dependen de los vuelos realizados– ni sufrieron algún tipo de sanción por parte de la empresa: “En eso, el sindicato hizo un trabajo buenísimo y me parece que ahí, no sé si en otros países o en otros lugares ha sido igual, pero no se pueden ni quejar de que el que tenía miedo, se sintió obligado porque no fue así, no fue así” (entrevista 1, 2021).

Por su parte, quienes aceptaron participar voluntariamente en los vuelos de repatriación o de traslado de insumos y vacunas, desde un primer momento debieron anotarse en un listado. Es decir, las mismas tripulantes le informaban a la empresa de su interés y disponibilidad para participar de esos viajes. Este procedimiento evitó que la empresa tuviese que llamar de manera personalizada para confirmar si aceptaban o no, con el riesgo de generar algún grado de presión o intimidación entre las trabajadoras. Para cumplir con las operaciones especiales vigentes desde el 20 de marzo de 2020, en la aerolínea de bandera continuaron realizando tareas efectivas cerca 200 tripulantes de cabina de un total de 2188 (dotación correspondiente a diciembre de 2019; Aerolíneas Argentinas, 2023).

En este punto, tanto en las entrevistas realizadas a tripulantes como en comunicados del sindicato que las representa, identificamos que en lo discursivo se ponía en juego una dimensión ligada al deber o la responsabilidad que implicaba participar en los vuelos que traían de vuelta a las y los argentinos varados en el exterior y las vacunas. A pesar de estar expuestas “voluntariamente” al contagio del coronavirus, sentían orgullo y honor de aportar con su trabajo en un contexto histórico inédito y a la vez crítico. En el siguiente fragmento, la AAA destaca que la predisposición de quienes decidieron continuar trabajando hizo posible, no solo que los vuelos especiales lograran realizarse, sino que también permitió que la mayoría de las trabajadoras pudiera permanecer en sus hogares:

“La invaluable predisposición de los tripulantes de cabina, profesionales de la seguridad aérea, permitió no solo llevar adelante las operaciones, sino también hacer posible que los cientos de compañeros que optaron, con el firme aval del sindicato y por diferentes motivos, no volar durante esta crisis, pudieran quedarse en sus casas al cuidado de sus seres queridos. Durante este tiempo, todos los delegados y delegadas aeronavegantes atendieron y contuvieron cientos de consultas y situaciones diarias, dada la naturaleza de la situación.”

[...]

“Desde el inicio de la pandemia, los tripulantes hemos puesto el cuerpo para aportar ante cada cuestión que así lo requirió, con total compromiso, pasión y profesionalismo. Y así continuaremos haciéndolo hasta salir definitivamente de este difícil momento (AAA, s/f).”

En el plano individual advertimos que la decisión de participar en esos vuelos podía estar atravesada por dos factores no excluyentes entre sí, en torno a la ausencia o escaso temor ante la mayor exposición al virus y, por consiguiente, al contagio, y/o a la satisfacción ligada al cumplimiento de un deber impuesto por un escenario complejo y angustiante en el que miles de argentinos y argentinas necesitaban retornar al país:

“Al principio fue caótico, porque había muy poca información; el virus venía de afuera, y yo venía de afuera también. Fue muy incierto todo, los dos primeros meses fue súper incierto todo. De todas maneras yo seguí trabajando, a mí no me importó el virus. Nosotros tuvimos compañeros que no quisieron volar y se lo respetó. Y hubo un grupo que quiso volar a pesar de todos los riesgos, y las incertidumbres que había. Yo fui de ese grupo. [...] Porque no soy una persona miedosa, entonces sí me cuidaba, y cumplía con todos los requisitos. [...] yo no tenía miedo, al día de hoy me vacuné todo igual, pero al día de hoy, no le tengo miedo. Entonces por eso salí a volar siempre (entrevista 1, 2021).”

“Entonces me anoté en una lista para manifestar mi voluntad de hacer vuelos de repatriación. Yo entendí desde el primer momento que esa gente hay que traerla... ¿Qué pasa si todos decimos que no? (entrevista 2, 2021).”

En ese entonces, las redes sociales se plagaron de videos filmados por los propios repatriados para demostrar su agradecimiento a las y los trabajadores de la aerolínea de bandera. El siguiente fragmento corresponde a la captura de las palabras de uno de los pilotos de AR:

“Les habla el comandante Pedro Parrado, quería saludarlos personalmente antes de desembarcar y decirles que, tanto para mí, como para la tripulación y para todos los trabajadores de Aerolíneas es un orgullo trabajar en la línea aérea de bandera.”

[...]

“Nos sentimos orgullosos de que a partir del día de hoy Aerolíneas le sirva a la patria transportando a los argentinos que necesitan volver desde las distintas zonas afectadas. Les aseguro que todos vamos a poner lo mejor para cumplir con esta operación (La Nación, 18 de marzo de 2020).”

La bifurcación abierta en la trayectoria de las tripulantes durante la primera mitad del 2020, es decir, entre aquellas que de forma voluntaria optaron por continuar trabajando en los vuelos especiales y quienes decidieron no hacerlo, mayormente por miedo al contagio, provocó algunas tensiones, envidias o enemistades al interior de este colectivo de trabajadoras. En una de las entrevistas, este aspecto fue definido como una “grieta” entre “voluntarios” y “no-voluntarios”, entre quienes “volaron” y quienes “se quedaron”:

“Te digo que lo hicimos totalmente, fue un voluntariado eso. Fue como voluntariado total. De hecho, hay una grieta entre los voluntarios y no voluntarios, eso generó una grieta en nuestro grupo de trabajadores [...] entre los que volaron y los que no volaron, entre los voluntarios y los que se quedaron, eso generó una grieta, sí. [...] Yo te diría, yo que estuve en el grupo de los voluntarios, te diría que no les envidié nada, porque yo, quedarme encerrada era lo último que quería hacer. Pero sí creo que del lado de los que se quedaron hubo cierta envidia, porque bueno, otro hizo lo que yo no pude, o yo no me animé (entrevista 1, 2021).”

En definitiva, teniendo en cuenta los dos factores intervinientes en la decisión de las tripulantes, se trató de una grieta o división entre quienes “se animaron” a continuar trabajando pese al virus o sintieron un mayor compromiso con la tarea en tanto “servidores públicos”, y aquellas que decidieron no hacerlo por miedo o por cualquier otra razón vinculada con la pandemia.

CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO

Con la irrupción de la pandemia se produjo un cambio abrupto en las condiciones de trabajo de las tripulantes de cabina de AR. En primer lugar, el más notorio, afectó la duración de la jornada laboral y la carga de trabajo. Si bien un grupo de aproximadamente 200 tripulantes continuó trabajando en los vuelos sanitarios y de repatriación, lo hizo con una menor frecuencia que en condiciones normales. A la mayoría de quienes aceptaron cumplir con operaciones de carácter excepcional desde el comienzo de la pandemia les asignaron, en promedio, un vuelo al mes. A modo de ejemplo, una de las tripulantes entrevistadas señaló que entre marzo y julio del 2020, en la etapa más crítica y restrictiva, trabajó solamente en seis vuelos. No obstante, esos servicios significaron una extensión de la jornada y una intensificación de la carga de trabajo.

Así, mientras que los vuelos normales tienen previsto un descanso o “posta” en la que permanecen entre 24 o 48 horas, para las operaciones especiales la gerencia de AR y la ANAC coordinaron hacer los vuelos ida y vuelta sin descanso. Además, si en la prepandemia las tripulantes podían pasar varios meses sin tener que volar durante una guardia, a partir de la primera mitad de 2020 se incrementó la frecuencia de llamadas para cubrir vuelos en reemplazo de trabajadoras que resultaron casos positivos de COVID-19 o contacto estrecho. De todas formas, aunque existía la posibilidad de tener que asistir con urgencia para atender algún vuelo, en ningún caso esos viajes significaron horas extras de trabajo dado que la programación en pandemia estipulaba pocos viajes y frecuencias.

Teniendo en cuenta que se trataban de vuelos de contingencia, es decir, estipulados por fuera del esquema regular de vuelos comerciales según las necesidades cambiantes del contexto, la realización de estos viajes especiales no se comunicaba en el plan de vuelo mensual de las tripulantes, sino que se programaba y anunciaba a las trabajadoras “sobre la marcha”, con escasa anticipación:

“Hay un vuelo a China tal día, si querés lo hacés”, o sea, era así, se manejaba así. No aparecía el plan de vuelo, no eran vuelos programados, era: “Sale un vuelo a Barcelona a buscar gente”. Se programa... actualizaron un vuelo el martes y otro el jueves: “A ver, ¿quién está?”. Hacés un... era así. Por ahí no era en el día, dos días antes avisaban, pero era como sobre la marcha, no era algo programado (entrevista 2, 2021).”

En relación a los cambios en el proceso de trabajo, cabe señalar que el trabajo en el transporte fue considerado como el de mayor riesgo de COVID-19 entre los trabajos no sanitarios según el Foro Económico Mundial (2020). En el caso del transporte aéreo, la tripulación de cabina de pasajeros se encontraba más expuesta a infectarse que cualquier otro sector de la actividad por las características del propio lugar de trabajo. Mientras que el personal de tráfico (quienes realizan la atención al público y el *check-in*) estaba en contacto con pasajeros pero en lugares amplios y durante poco tiempo, y los pilotos podían ejecutar sus tareas desde una cabina cerrada del avión, las tripulantes debían permanecer con la totalidad de los pasajeros en un espacio físico reducido y cerrado que las obligaba a acercarse a menos de dos metros, incluso varias veces durante un mismo vuelo. Más aún, aunque el distanciamiento social se logró implementar en los aeropuertos, los vuelos de repatriación viajaban completos sin existir un espacio liberado entre asientos.¹⁶

Frente a nuevas condiciones del medio ambiente de trabajo que significaban un mayor riesgo para la salud de las tripulantes, debieron sumarse y quitarse algunas tareas tendientes a garantizar el cumplimiento del protocolo de seguridad aérea. En particular, la carga de trabajo ligada al servicio a bordo de bebidas y alimentos se redujo debido a que los vuelos de repatriación partían desde Buenos Aires sin pasajeros, y en los viajes de regreso más cortos directamente se había suprimido para reducir el riesgo de contagio. El consumo del servicio solo estaba habilitado en los trayectos de vuelta más extensos y era

16 En mayo de 2020, la IATA había advertido sobre la inviabilidad financiera de exigirles a las aerolíneas dejar espacios libres entre asientos, elevando todavía más el costo de la operación por los pasajes no vendidos (IATA, 2020c). Finalmente, muchas empresas aéreas implementaron esta opción bajo el argumento de que los sistemas de circulación de los aviones y los filtros HEPA (High Efficiency Particulate Air Filters) lograban una mayor limpieza del aire que en otros espacios cerrados.

el único momento en el que los pasajeros tenían permitido quitarse el barbijo. Justamente, las situaciones de mayor riesgo de contraer el virus se producían cuando los pasajeros se retiraban el tapabocas para comer o beber y/o cuando las tripulantes intentaban convencer a los casos “rebeldes” del cumplimiento de las normas de seguridad. En ese marco, algunas de las tareas incorporadas al proceso de trabajo de las tripulantes requirieron la verificación permanente del correcto uso del barbijo, así como el control de la circulación por el pasillo del avión para evitar que se acumularan personas haciendo fila en la puerta del baño: “Son cosas que para nosotros son habituales, digamos. Yo chequeo que tengas el cinturón, que tengas la mesita y ahora tengo que mirarte la cara a ver si tenés el barbijo” (entrevista 2, 2021).

Las tripulantes mantuvieron el uniforme de trabajo habitual, con el aditamento del barbijo y los guantes. Quienes realizaban vuelos internacionales, sobre todo, debían estar con la mascarilla puesta durante largas horas (por ejemplo, desde que salían de sus hogares hasta que llegaban al hotel, podían transcurrir cerca de catorce horas seguidas utilizando el barbijo). Además, la empresa les proveía alcohol en gel y líquidos bactericidas aptos para limpiar distintas superficies del avión, a la vez que reemplazaba de forma continua las almohadas y mantas para uso de las tripulantes. También tenían la opción de emplear un traje de protección cuando algún pasajero presentaba síntomas de coronavirus y necesitaba asistencia. Ahora bien, en un mundo que todavía no estaba preparado para atender una pandemia, en AR inicialmente imperó un desabastecimiento de elementos de protección personal hasta que en el segundo mes se logró regularizar la provisión de insumos sanitarios:

“Al principio no, porque era todo demasiada incertidumbre, esto, pensá que de un día para el otro se dio en el mundo. Entonces en un momento la empresa no tenía alcohol en gel pero porque el recurso alcohol en gel se había agotado en el país. Entonces fue como muy caótico todo, te diría el primer mes. Y el segundo mes se empezó a aceitar, se empezó a usar la experiencia de las empresas de Europa, entonces había un poco el diario del día después.”

“Pero también pasó que en algún vuelo no hubo, y cada uno se tuvo que llevar lo suyo. Yo me llevaba mi propio barbijo, tenía aguantos que si tenía en mi casa me los llevaba porque a veces los proveedores a veces se quedaban sin stock en todos lados, a veces ibas a la farmacia y no había. Y una empresa tan grande, que tiene que comprar tanto volumen, entonces a veces no había; pero no era por una cuestión de descuido, era por una cuestión de contexto (entrevista 1, 2021).”

En medio de los desajustes del contexto reinante durante las primeras semanas, las tripulantes se vieron empujadas a llevarse sus propios elementos de protección personal (barbijo, guantes y alcohol en gel) y ensayar estrategias de cuidado colectivo que todavía no estaban reglamentadas, como el uso exclusivo de uno de los baños del avión para reducir el riesgo acarreado por el uso compartido con los pasajeros: “[...] ahora viene procedimentado, pero al principio lo hacíamos nosotros porque no nos parecía lógico que usáramos el mismo baño que usaban los pasajeros que venían de afuera (entrevista 1, 2021)”. Luego de que las trabajadoras lo implementaran por su cuenta, la empresa terminó reconociendo la necesidad de habilitar un servicio higiénico exclusivo para la tripulación.

Pese a ese escenario caótico inicial, signado por la falta de abastecimiento de insumos y por los incipientes avances en la protocolización de procedimientos de trabajo seguro, en las entrevistas destacaron que las medidas tomadas por AR en términos de elementos de protección personal fueron suficientes para controlar los riesgos asociados a la pandemia: “Para mí siempre de parte de la empresa... hubo una voluntad de cuidarnos. No, no... Nunca se pretendió que uno saliera a volar sin las condiciones de cuidado” (entrevista 2, 2021). De hecho, una de las entrevistadas ocupa un cargo de representación gremial y, además de coincidir con esta valoración del desempeño de AR en la protección de las y los trabajadores aeronáuticos, admitió que el sindicato se vio limitado en su accionar o injerencia ante el cumplimiento de la empresa: “Después no hubo mucho que hacer porque después la empresa enseguida lo hizo. [...] Digamos, siempre se cumplió con las medidas de higiene y seguridad” (entrevista 1, 2021). En el siguiente fragmento, el sindicato destaca que la prioridad apuntó al seguimiento de la implementación de las políticas sanitarias para realizar los vuelos de repatriación:

“Con un escenario fuertemente marcado por la falta de trabajo y certezas a futuro, nuestro foco estuvo puesto casi con exclusividad en la protección y defensa de las fuentes de trabajo. Nos comprometimos con la cuestión humanitaria de nuestros compañeros en lo particular y en lo laboral exigiendo las condiciones sanitarias adecuadas para realizar los vuelos de repatriación como acompañándolos en cada situación personal (AAA, s/f).”¹⁷

En esa dirección, no fue posible advertir una dinámica activa de conflictividad laboral en la empresa. Del relevamiento de conflictos la-

17 Si bien en el fragmento citado AAA recalca que el foco estuvo puesto en la protección y defensa de los puestos de trabajo, los acontecimientos que se sucedieron luego del cierre de la filial argentina de LATAM desmienten aquella declaración del sindicato. Un abordaje del accionar de AAA frente a este caso puede consultarse en Cufre y Miguel (19 de junio de 2020 y 2021).

borales realizado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la República Argentina, (MTEySS) correspondiente al período 2020-2021, solo identificamos un conflicto impulsado por AAA en marzo de 2020 que abarcó a todas las aerolíneas en las que tiene representación, no solo AR. La medida llevada adelante consistió en la suspensión del servicio a bordo de los aviones en los días previos al cierre de fronteras y la declaración del ASPO, cuando todavía no era muy claro el alcance del virus ni cuál debía ser el protocolo de seguridad a implementarse en la actividad:

“[...] hasta tanto se encuentre controlada la situación de emergencia sanitaria producida por el brote mundial de coronavirus, es mandato de esta Comisión Directiva a sus afiliados suspender todos los servicios programados por las secuencias regulares de los vuelos de las empresas.”

[...]

“Ante la confusión por las indicaciones de los últimos días, y teniendo en cuenta los trastornos que están sufriendo muchos tripulantes de cabina con sus familias respecto de las actividades en establecimientos como escuelas o geriátricos, hemos exigido al Ministerio y a las empresas la conformación de un Comité de Crisis constante que tome rápidas decisiones sobre cómo continuar operando (comunicado de AAA recuperado de IProfesional, 14 de marzo de 2020).”

De todas formas, la proliferación de contagios dentro de la tripulación de cabina fue inevitable. Aunque en las entrevistas consideraron que su origen estuvo vinculado a la circulación generalizada del virus producto del desenvolvimiento de la vida social y familiar; más que a un descuido o irresponsabilidad de la empresa en torno a las condiciones y medio ambiente de trabajo en plena pandemia, el avión era el principal *locus* de riesgo para las tripulantes. Sus características físicas en tanto espacio de trabajo contribuían a la propagación del virus por parte de pasajeros que subían al avión ya infectados y que incluso, con frecuencia, incumplían el protocolo de seguridad.¹⁸

18 Durante todo el 2020, el trabajo de la tripulación de cabina alrededor de todo el mundo mantuvo una alta exposición al virus debido a que solo un reducido porcentaje de la población global había sido vacunada. En Argentina, la vacunación de las tripulantes comenzó a implementarse desde mediados del año siguiente: “En junio de 2021, luego de meses de exigir la inclusión de los tripulantes de cabina en el Plan Nacional de Vacunación por ser trabajadores esenciales, en un intercambio entre la Ministra de Salud de la Nación, Dra. Carla Vizzotti, y nuestro Secretario General, Juan Pablo Brey, nos ha sido confirmado el inicio de la implementación del esquema vacinatorio para nuestros trabajadores” (AAA, s/f).

PRESIÓN PSÍQUICA: ALTERACIÓN DE LA VIDA E INCERTIDUMBRE LABORAL

Los riesgos psicosociales aluden a la presión psíquica a la que están constantemente expuestas las y los trabajadores, con importantes consecuencias sobre la salud física y psíquica en el trabajo y en la vida cotidiana. En el caso de las tripulantes de cabina de pasajeros de AR, entre los principales factores laborales a los que estuvieron expuestas durante la pandemia, y operaron como presión psíquica, identificamos la relación con los pasajeros, una alteración de la dinámica de organización familiar que impactó en las tareas de cuidado, la mayor disponibilidad de tiempo libre, y una importante incertidumbre laboral en torno al cobro de los salarios y el resguardo de sus puestos de trabajo. A partir de la propia evaluación que hicieron las trabajadoras entrevistadas sobre cómo las ha afectado el trabajo durante la pandemia en su vida personal y familiar, estos factores fueron percibidos como fuente de malestar o de preocupación.

Con respecto a la relación con los pasajeros durante los vuelos de repatriación, una de las situaciones más tensas para la tripulación estaba vinculada al cumplimiento del protocolo de seguridad en el vuelo, dado que en reiteradas oportunidades las trabajadoras debían enfrentarse a episodios en los que algún pasajero se negaba a acatar las normas, poniendo en riesgo la salud de todas las personas en la cabina. El principal disparador de los momentos de mayor tensión solía generarse cuando las tripulantes detectaban que había casos con síntomas y lo anunciaban a todos los pasajeros (Cronista, 19 de marzo de 2020). También se producían discusiones entre pasajeros debido al uso incorrecto del barbijo (por ejemplo, si la mascarilla cubría la boca pero no la nariz) en las cuales debía intervenir la tripulación, o bien episodios de maltrato directo hacia las trabajadoras cuando exigían su correcta colocación. Dado que era frecuente que algunos pasajeros se aprovecharan de la excepción del uso del barbijo para comer o beber, el control del uso de la mascarilla fue señalado como una de las tareas más difíciles del trabajo en pandemia cuando conlleva un desafío a la autoridad de la tripulación:

“Lo de los barbijos es terrible en el avión, porque viene un pasajero de atrás y te dice “este no tiene barbijo”. Son re buchones los pasajeros, no te explico, que se arman ciertas situaciones que te dicen no, “no puede ser” y después va y el que no tenía el barbijo te dice “no es que estaba tomando algo”, y se arman todas esas discusiones (entrevista 1, 2021).”

Por otra parte, la pandemia alteró la dinámica de la organización familiar y las tareas de cuidado. Si bien por Decreto de Necesidad y Ur-

gencia (DNU) las tripulantes estaban exentas de la obligación de cumplir la cuarentena cuando volvían de volar y no tenían que quedarse 14 días aisladas, quienes conviven con familiares, con frecuencia, han tenido que aislarse en otras habitaciones, e incluso en otros hogares, para resguardar a sus seres queridos, especialmente a quienes eran personas de riesgo. Tal como señalamos en el apartado anterior, si bien las tripulantes contaban con elementos de protección personal adecuados, a la vez, eran el colectivo laboral que, dentro de toda la actividad, enfrentaba el mayor riesgo de exposición al virus por tener al avión como lugar de trabajo, esto es, un espacio físico cerrado de dimensiones reducidas en el que no había posibilidad de mantener el distanciamiento social recomendado.

A su vez, la mayor disponibilidad de tiempo libre, dado que trabajaron menos o directamente no trabajaron, fue señalada como un factor de presión psíquica al afectarlas en el desenvolvimiento cotidiano de la vida personal y familiar. El balance entre el trabajo y el ocio, hasta entonces considerado como adecuado, fue rotundamente alterado a partir de la irrupción de la pandemia. En ese sentido, quienes decidieron trabajar en los vuelos especiales solo tenían asignado, en promedio, un servicio al mes, que en general podía comprender uno o dos días completos de trabajo, dejándoles el resto del tiempo libre hasta la próxima convocatoria. El trastorno de la rutina diaria ante una disminución abrupta del trabajo fue una de las principales fuentes de malestar que les “cambió la cabeza” e incluso provocó el deseo o la necesidad de salir a volar más:

“Te diría que hasta ese momento, te diría que estaba bien; yo sentía un balance entre el ocio –y ocio se llama a los días que una tiene acá libres– y el trabajo me parecía que estaba bastante balanceado. Había ratos que estabas menos tiempo, estabas en tu casa como de paso, antes de la pandemia. Lo que pasa es que ahora, tenemos tanto tiempo, volando tan poco, que eso cambió. Nos cambió la cabeza a todos.”

[...]

“Trabajé el 10% de lo que trabajaba antes. Si querés que te lo cuantifique, pasé a tener prácticamente nada de actividad. Así que eso. A ver, al que tenía miedo eso le vino genial, porque no trabajaba, pero al que quería salir a trabajar sí le afectaba porque no había trabajo o había muy poco trabajo (entrevista 1, 2021).”

“O sea, te ocupaba un día y medio de tu vida, y después el resto de tu tiempo no trabajabas. Entonces sí, estar sin trabajar me afectó muchísimo, muchísimo. [...] Si tu rutina es irte, irte, irte y estar en casa “wow”. Cuánto hace que no estoy en casa un mes entero, que duermo treinta días seguidos en la misma cama, ¿no? Al principio estuvo bueno eso, pero enseguida eso ya... ya no alcanzó para estar... ¿entendes? Al principio “qué bueno” y ya después y bue, ya empezó como... No-

sotros somos unos seres un poco especiales, ¿no? Yo amo a mis hijos profundamente, tengo un marido, o sea mis hijos un montón, pero llega un momento que... Estamos acostumbrados a... Solos solos solos solos un tiempo, ¿entendes? [...] Bueno, eh, me afectó bastante, no estaba feliz, yo quería trabajar, quería salir en esos vuelos, ojalá me hubieran puesto más (entrevista 2, 2021).”

Asimismo, ante la extraordinaria caída en el nivel de la actividad y de ingresos del sector debido al impacto del COVID-19, las tripulantes de AR fueron atravesadas por una fuerte incertidumbre laboral en torno al cobro de los salarios y el resguardo de sus puestos de trabajo. En primer lugar, destacaron que la pandemia las afectó sobre todo en sus medios de vida dado que el salario se compone de varios ítems variables vinculados a la productividad (como las horas voladas y los viáticos) y, ante la disminución del trabajo y la opción de no volar, dejaron de percibir estos conceptos o bien los percibieron, pero en menor medida. Cerca de una tercera parte del salario total de las tripulantes corresponde a montos variables, y el comenzar a cobrar un “sueldo pelado” significó una drástica reducción de sus ingresos (entrevista 1, 2021). Además, tampoco recibieron por parte de la empresa o del Estado ningún bono especial por los vuelos de repatriación en los que participaron.

Por otra parte, a mediados del 2020 la dirección de AR intentó acordar una rebaja salarial del 25%. Luego de una negociación con AAA, la empresa terminó aceptando preservar el pago íntegro del salario de bolsillo de las tripulantes durante los meses de junio y julio.¹⁹ No obstante, esta negociación también implicó un 40% de suspensiones para evitar el pago de cargas sociales, incluyendo a los delegados e integrantes de la comisión directiva del sindicato que no prestasen servicio:

“[...] la empresa planteó la necesidad de explorar una alternativa legal para reducir sus obligaciones. [...] Aun comprendiendo perfectamente la enorme gravedad de la situación, sostuvimos la importancia de preservar en esta instancia el 100% de nuestros salarios de bolsillo. [...] A pesar de que por ley la empresa no podría hacerlo (por la tutela sindical que recae sobre quienes tienen cargos gremiales), por pedido directo del Secretario General, todos los miembros de la Comisión Directiva y Delegados de la conducción del Sindicato que no realizaron o no tienen programada actividad, serán parte de la nómina de suspen-

19 Para situaciones como la suscitada por la pandemia, en la que el empleador se ve imposibilitado por razones de fuerza mayor a asignar tareas a sus trabajadores/as, el artículo 223 bis de la Ley de Contrato de Trabajo de la República Argentina (LCT) autoriza a que las empresas puedan encuadrar bajo la figura de suspensión temporal a una parte de su nómina de personal para poder omitir el pago de algunas cargas sociales y, en ocasiones, a reducir salarios.

didados exactamente como el resto de sus compañeros, incluso él mismo (AAA, publicación en Instagram del 08/06/2020).”

Mientras que las tripulantes que efectivamente continuaron prestando tareas percibieron el salario base habitual, quienes fueron suspendidas durante estos dos meses por no participar de los vuelos especiales cobraron de forma no remunerativa. No quedaron afectados el pago del aguinaldo (incluso de quienes fueron suspendidas), los aportes a la obra social, los cálculos de futuros haberes jubilatorios y la antigüedad o posición escalafonaria. En definitiva, con este acuerdo la empresa ganó un alivio de su situación financiera mediante el ahorro de recursos económicos que de otro modo debía destinar al sistema jubilatorio y la seguridad social, entre otros.

Por último, otra fuente de malestar se configuraba en la incertidumbre sobre el futuro de la aerolínea de bandera y el miedo a una posible pérdida del trabajo. Aunque había cierta tranquilidad o seguridad en el hecho de trabajar en una empresa de la magnitud de AR, el desenlace de la filial local de LATAM a mediados del 2020 (Cufre y Miguel, 2020; Cufre y Miguel, 2021), sumadas las habituales críticas a AR por el “gasto” que representa para el erario público (Miguel, 2021; Miguel y Luna, 2021), fueron factores que abonaron al temor de la pérdida de la fuente de trabajo:

“Como por un lado yo me sentía como... segura dentro de esta empresa gigante. Yo creo que van a cuidar esta empresa gigante... Somos muchos, ¿no? Y es funcional a un montón de cosas, es necesaria en un montón de cosas. Estábamos haciendo estos vuelos, o sea... Por un lado, entendía que eso..., pero por el otro lado, también entendía y digo... Es un gasto enorme esto. Digo, ¿hasta cuándo se va a poder sostener? Entonces eso también me genera... (entrevista 2, 2021).”

REFLEXIONES FINALES

En medio de la peor crisis de la historia de la aviación mundial producto de la pandemia por COVID-19, el colectivo de trabajadoras y trabajadores aeronáuticos de la aerolínea de bandera atravesó un contexto de máxima incertidumbre. La interrupción de los servicios regulares a comienzos del 2020 y la programación de operaciones mínimas con fines sanitarios, colocaron al transporte aéreo entre la prescindencia y la esencialidad. Pese a la irrupción de este escenario, cabe destacar que las tripulantes de cabina de pasajeros de AR conservaron sus fuentes de trabajo, con la posibilidad de decidir si participarían en los vuelos especiales, o bien permanecerían cumpliendo el aislamiento desde sus hogares. Esta disyuntiva expuso los principales motivos que intervinieron en cada decisión personal, desde un sentido de responsabilidad o deber hacia la sociedad, hasta el temor al virus

o la necesidad de realizar tareas de cuidado. Quienes prefirieron continuar trabajando, formaron parte de los vuelos de repatriación que trajeron de regreso al país a miles de argentinos y argentinas varados en el exterior en un momento histórico totalmente incierto y angustiante, y participaron de viajes que trasladaron insumos sanitarios y vacunas. El desempeño de un rol clave durante la pandemia, mientras la mayoría de las tripulantes permaneció en sus hogares, generó algunas tensiones al interior de este colectivo, aunque con un alcance en términos de la identidad profesional y de las formas de organización y acción sindical que todavía no resulta lo suficientemente nítido.

Las condiciones de trabajo de quienes efectivamente continuaron volando sufrieron notorias transformaciones en cuanto a la duración de la jornada y la carga laboral. Por un lado, la menor frecuencia de vuelos impuesta por una programación de contingencia (las tripulantes llegaron a volar, en promedio, una vez al mes) se tradujo en una mayor cantidad de días libres entre servicios que operó como fuente de malestar o presión psíquica para las tripulantes. El deseo de volar más seguido y la impotencia de no poder hacerlo a causa del contexto restrictivo, no solo significó la vivencia de una fuerte incertidumbre laboral respecto al cobro de los salarios y el resguardo de sus puestos de trabajo, sino que también puso de relieve la afectividad que atraviesa a las tripulantes en el cumplimiento de sus funciones, una dimensión constitutiva de la identidad profesional de este colectivo.

No obstante, por decisión de la gerencia de AR y la ANAC los vuelos de contingencia se organizaron a partir de una extensión de la jornada de trabajo, sin que hubiera un tiempo de descanso en base entre los trayectos de ida y de retorno. En el caso de los vuelos de repatriación, la empresa implementó una reorganización del proceso de trabajo de las tripulantes con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los protocolos de seguridad. Teniendo en cuenta que los vuelos de repatriación partían de Buenos Aires sin pasajeros, y en los viajes de regreso más cortos era viable prescindir del catering de alimentos y bebidas para reducir el riesgo de contagio, como primera medida se suprimió o disminuyó la carga de la tarea vinculada a la preparación y entrega del servicio a bordo. Ahora bien, la reorganización de las tareas, a su vez, implicó una intensificación de la carga de trabajo en tanto las tripulantes debían revisar de manera constante el uso correcto del barbijo y la circulación de los pasajeros por el pasillo del avión con el objetivo de evitar aglomeraciones riesgosas. En reiteradas oportunidades, el resguardo del protocolo de seguridad trajo aparejadas situaciones tensas con pasajeros que se resistían a su cumplimiento. En ese sentido, la relación con los pasajeros pasó a configurar otro factor de carga mental durante la pandemia.

El imaginario de un mundo postpandémico, según las tripulantes, proponía un escenario ideal en el que toda la población a nivel mundial estuviera vacunada. Para quienes se dedican a viajar constantemente con personas y tienen la función de resguardar la seguridad, la vacunación es una necesidad imperiosa no solo en términos sanitarios, sino también para el sostenimiento de la propia actividad aerocomercial. Afortunadamente, la población en la actualidad presenta una inmunidad alta y está predispuesta a seguir volando, con más o menos medidas de autocuidado según el caso, de manera que el transporte aéreo se encuentra atravesando una fase de repunte tras la severa crisis del 2020. Pero lo que resta por ver y analizar es en qué medida las compañías aéreas alrededor del mundo aprovecharon y continúan aprovechando los efectos de la pandemia para llevar adelante estrategias de ajuste y flexibilización laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuerdo 70 de 2003. Firmado entre la Asociación Argentina de Aeronavegantes y Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas Cielos del Sur S.A. 9 de enero de 2003.
- Asociación Argentina de Aeronavegantes (AAA) (s/f). *Sobre la situación aerocomercial actual*. <https://www.aeronavegantes.org.ar/#>
- Boix, Pere y Vogel, Laurent (2000). *La evaluación de riesgos en los lugares de trabajo. Guía para una intervención sindical*. Oficina Técnico Sindical Europea para la Salud y Seguridad.
- Convenio Colectivo de Trabajo 43 de 1991. Firmado entre la Asociación Argentina de Aeronavegantes y Aerolíneas Argentinas S.A. 28 de junio de 1991.
- Cufre, Sara (2018). *La seguridad en disputa. El conflicto laboral en Aerolíneas Argentinas entre los años 2008 y 2015* (Tesis de doctorado). Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires.
- Cufre, Sara (2019). Apuntes para analizar la política aerocomercial de la “Revolución de los aviones” y su impacto en las condiciones de trabajo. *Revista de la Asociación de Abogados y Abogadas Laboralistas*, agosto.
- Cufre, Sara y Miguel, Agustina (13 de mayo de 2020). Pandemia y crisis del transporte aéreo: ¿qué está en juego para las y los trabajadores aeronáuticos? *Tiempo Argentino*. Recuerdo en <https://www.tiempoar.com.ar/economia/pandemia-y-crisis-del-transporte-aereo-que-esta-en-juego-para-las-y-los-trabajadores-aeronauticos/>
- Cufre, Sara y Miguel, Agustina (19 de junio de 2020). El virus de los aviones. *Revista Crisis*. Recuperado en <https://revistacrisis.com.ar/notas/el-virus-de-los-aviones>.

- Cufre, Sara y Miguel, Agustina (2021). Ajústense los cinturones. Un primer abordaje sobre ofensiva empresaria y respuestas de las y los trabajadores aeronáuticos en tiempos de pandemia. *Estudios del Trabajo*, (61), 1-31. Recuperado en <https://ojs.aset.org.ar/revista/article/view/98/138>.
- Decreto de Necesidad y Urgencia 274 de 2020. Por medio del cual se establece la prohibición de ingreso al territorio nacional. 16 de marzo de 2020. B. O. No. 34330.
- El cronista (19 de marzo de 2020). Escándalo con pasajeros de Aerolíneas que vuelven de Europa: “Están llenos de síntomas”. *Cronista*. Recuperado en <https://www.cronista.com/infotechnology/online/Escandalo-con-pasajeros-de-Aerolineas-que-vuelven-de-Europa-Estan-llenos-de-sintomas-20200319-0005.html>
- Foro Económico Mundial (2020). These are the occupations with the highest COVID-19 risk. Recuperado en <https://www.weforum.org/agenda/2020/04/occupations-highest-covid19-risk/>
- International Air Transport Association (IATA) (2020a). Annual Review 2020. Recuperado en <https://www.iata.org/contentassets/c81222d-96c9a4e0bb4ff6ced0126f0bb/iata-annual-review-2020.pdf>
- International Air Transport Association (IATA) (2020b). Guidance for Cabin Operations During and Post Pandemic (Nro. 3). Recuperado en <https://www.iata.org/contentassets/3fe0d74e7dc0471bab7f6d0b948e4f04/iata-guidance-cabin-operations-during-post-pandemic.pdf>
- International Air Transport Association (IATA) (2020c). COVID-19. Cost of air travel once restrictions start to lift. Recuperado en <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/covid-19-cost-of-air-travel-once-restrictions-start-to-lift/>
- IProfesional (14 de marzo 2020). Aeronavegantes suspenden servicios en los aviones hasta que se controle el brote de coronavirus. *Iprofesional*. Recuperado en <https://www.iprofesional.com/actualidad/311084-aeronavegantes-suspenden-servicios-en-vuelos-hasta-que-se-controle-coronavirus>
- La Nación (18 de marzo de 2020). “Bienvenidos a casa”, el emotivo mensaje de un piloto de Aerolíneas Argentinas a los repatriados. *La Nación*. Recuperado en <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/bienvenidos-casa-emotivo-mensaje-piloto-aerolineas-argentinas-nid2344590/>
- Martínez, Oscar y Vocos, Federico (2007). Salud y acción sindical. El trabajo conjunto entre trabajadores y científicos sociales. La experiencia junto a los trabajadores de Aerolíneas Argentinas y Austral [ponencia]. 8° Congreso de la Asociación de Especialistas en Estudios del Trabajo. Buenos Aires: Argentina. Recuperado en <http://www.tel.org.ar/spip/download/8aset.pdf>.

- Marx, Karl (1999). *El capital: crítica de la economía política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Miguel, Agustina (2019). *Relaciones laborales en empresas del Estado: el caso de Aerolíneas Argentinas durante la posconvertibilidad (2002-2015)* (Tesis de Maestría). Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Miguel, Agustina (2021). Los servicios públicos en disputa. Un abordaje a partir del caso de Aerolíneas Argentinas. *Realidad Económica*, (342), 43-70. Recuperado en <https://ojs.iade.org.ar/index.php/re/article/view/169/133>
- Miguel, Agustina (2022). *La lucha por los cielos. Las relaciones laborales en Aerolíneas Argentinas durante las gestiones estatales del kirchnerismo (2009-2015) y Cambiemos (2016-2019)* (Tesis de doctorado). Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Miguel, Agustina y Luna, Camila (2021). La conflictividad laboral de Aerolíneas Argentinas durante la gestión de Cambiemos (2016-2018). *Trabajo y Sociedad*, XXII (37), 245-266.
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto (s/f). Coronavirus: La cancillería argentina coordinó 16 nuevos vuelos. Recuperado en <https://www.cancilleria.gob.ar/es/destacados/coronavirus-la-cancilleria-argentina-coordino-16-nuevos-vuelos>.
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto (1° de julio de 2020). Un operativo histórico: la repatriación de compatriotas o residentes en la Argentina en tiempos de pandemia. Recuperado en <https://www.cancilleria.gob.ar/es/actualidad/noticias/un-operativo-historico-la-repatriacion-de-compatriotas-o-residentes-en-la>.
- Ministerio de Transporte de la Nación. Resolución 64 de 2020 por medio de la cual se restringe la cantidad de pasajeros en el transporte. 18 de marzo de 2020.
- Poleri, Andrés (17 de noviembre de 2021). ALTA habla de Aerolíneas Argentinas y la recomposición del mercado en el país. *Aviacionline*. Recuperado en <https://www.aviacionline.com/2021/11/alta-habla-de-aerolineas-argentinas-y-la-recomposicion-del-mercado-en-el-pais/>.
- Ruth, Cinthia (26 de marzo de 2020). Hablan los pilotos de los vuelos de repatriación: “Traer argentinos a casa nos genera la misma satisfacción que a ellos”. *Infobae*. Recuperado de <https://www.infobae.com/sociedad/2020/03/26/hablan-los-pilotos-de-los-vuelos-de-repatriacion-traer-argentinos-a-casa-nos-genera-la-misma-satisfaccion-que-a-ellos/>.

Sena, Gastón (09 de enero de 2021). El 2020 dejó en tierra para siempre a más de 40 líneas aéreas, 350.000 empleos y 21 años de crecimiento. *Aviacionline*. Recuperado de <https://www.aviacionline.com/2021/01/el-2020-dejo-en-tierra-para-siempre-a-mas-de-40-lineas-aereas-350-000-empleos-y-21-anos-de-crecimiento/>.

Tagliabúe, Leonardo (18 de marzo de 2020). El Gobierno habilitó a otras compañías aéreas a repatriar argentinos que quedaron varados por la pandemia de coronavirus. *Infobae*. Recuperado de <https://www.infobae.com/sociedad/2020/03/18/el-gobierno-habilito-a-otras-companias-aereas-a-repatriar-argentinos-que-que-daron-varados-por-la-pandemia-de-coronavirus/>