

FUNDACIÓN 1 DE MAYO

# Estudios

105 - NOVIEMBRE 2020



## BIENVENIDOS AL NORTE

EXPLOTACIÓN DE LA NUEVA  
EMIGRACIÓN ESPAÑOLA EN EL  
CORAZÓN LOGÍSTICO DE EUROPA

[WWW.1MAYO.CCOO.ES](http://WWW.1MAYO.CCOO.ES)

## **BIENVENIDOS AL NORTE**

### **EXPLOTACIÓN DE LA NUEVA EMIGRACIÓN ESPAÑOLA EN EL CORAZÓN LOGÍSTICO DE EUROPA**

Autores:

Colectivo de Investigación *Arosa Sun*:

Pablo López Calle (Universidad Complutense de Madrid)

José Ángel Calderón (Universidad de Lille)

Antonio J. Ramírez Melgarejo (Universidad de Murcia)

Fernando Sabín Galán (Andaira)

Sander Junte (Andaira-Universidad Complutense de Madrid)

Andrés Pedreño Cánovas (Universidad de Murcia)

Revisión de texto y coordinación editorial:

Ana Fernández Asperilla

Maquetación:

Elvira Rodríguez Correal

FUNDACIÓN 1º DE MAYO

C/ Longares, 6. 28022 Madrid

Tel.: 91 364 06 01

[1mayo@1mayo.ccoo.es](mailto:1mayo@1mayo.ccoo.es)

[www.1mayo.ccoo.es](http://www.1mayo.ccoo.es)

COLECCIÓN ESTUDIOS, NÚM: 105

ISSN: 1989-4732

© Madrid, noviembre 2020

Fotografía de cubierta: fondo fotográfico del CDM de la Fundación 1º de Mayo

# **Bienvenidos al Norte**

## **Explotación de la nueva emigración española en el corazón logístico de Europa**

Colectivo de Investigación *Arosa Sun*\*

Pablo López Calle

José Ángel Carderón

Antonio J. Ramírez Melgarejo

Fernando Sabín Galán

Sander Junte

Andrés Pedreño Cánovas

\* El Arosa Sun fue un trasatlántico de la compañía Arosa Line que hizo la ruta Europa-Canadá en los años 50 y que en los años 60 fue atracado en el puerto de Ljmuiden (Amsterdam) para servir de residencia obrera a cientos de trabajadores inmigrantes españoles de los altos hornos de Hoogovens. Conocimos su existencia gracias al libro de Babiano, J., Fernández Asperilla, A. (2009), *La patria en la maleta. Historia Social de la emigración española a Europa*, Fundación 1º de Mayo y GPS. p. 93 y sig.

“Podría pensarse que el cultivo más intensivo conduciría –por lo menos en el aspecto cuantitativo- a un aumento de las familias permanentes de trabajadores en las explotaciones agrarias y que así la dependencia económica mayor de las familias individuales encontraría una especie de correspondencia en un poblamiento más denso. Sólo que con frecuencia es lo contrario lo que se da. Una reducción del número relativo de aparceros y de familias permanentes de trabajadores en comparación con la demás mano de obra; en la mayoría de las ocasiones, también una reducción absoluta en relación a la tierra; el recurso a temporeros, contratados de forma no permanente, y a extranjeros – muchas veces mano de obra medio nómada- son las consecuencias regulares tanto del cultivo de raíces y tubérculos como del cultivo intensivo en general. Esto se entiende por sí mismo, porque el cultivo intensivo, especialmente el cultivo de raíces y tubérculos, aumenta enormemente la divergencia entre la necesidad de mano de obra en verano y en invierno. Y como consecuencia de ello surge naturalmente, el esfuerzo por echar al llegar el invierno a los trabajadores empleados en verano, para no estar obligado a alimentarles cuando están desocupados o a aceptar alguna otra responsabilidad jurídico-administrativa sobre ellos”

Weber, M. (1990), “La situación de los trabajadores agrícolas en la Alemania del Este del Elba. Visión General (1892)”, *Reis*, 49/90, pp. 233-255.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>LA PRODUCCIÓN DEL HUB HOLANDES. MARCOS REGULATORIOS POLÍTICOS, ECONÓMICOS, SOCIALES Y TERRITORIALES .....</b>	<b>9</b>
Barcos, camiones, plataformas y big data. Planificación y usos del territorio para el tránsito de mercancías .....	9
Del polígono a la ciudad habitada .....	16
<b>MARCOS REGULATORIOS. PRODUCIR AL <i>FLEXWORKER</i> INMIGRANTE .....</b>	<b>17</b>
La regulación de las migraciones: entre lógicas securitarias y laissez-faire intracomunitario..	17
La llegada de los españoles flex a partir de 2012.....	20
<b>LA ORGANIZACIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO, EL CASO DE BOL.COM.....</b>	<b>26</b>
El trabajo en Bol.com.....	27
Variabilidad de la producción justo a tiempo y la función del flexworker.....	32
ISABEL, el algoritmo que lo gestiona todo .....	40
<b>EL PAPEL DE RECLUTADORAS Y AGENCIAS DE TRABAJO TEMPORAL EN EL SISTEMA.....</b>	<b>52</b>
Las reclutadoras, producción de la descalificación en origen .....	53
Las agencias de empleo en Holanda: ajustar en tiempo real la mano de obra a las necesidades productivas.....	57
<b>TIME-OUT VITAL Y PROFESIONAL .....</b>	<b>72</b>
Sin capacidad de ahorro para volver: Salario real vs salario legal .....	72
Sin capital social para progresar .....	75
Desgaste físico y mental que va mermando también las posibilidades de emancipación.....	80
<b>CONCLUSIONES: DEL ALGORITMO AL SUJETO FRÁGIL Y DISPUESTO .....</b>	<b>86</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>90</b>

## Gráficos

<b>Gráfico 1.</b> La Northern Range .....	10
<b>Gráfico 2.</b> Los 10 principales destinos de los contenedores marítimos descargados en el área del puerto de Rotterdam. 2017 .....	12
<b>Gráfico 3.</b> Localización de los principales centros de logística y distribución en el Polígono Puerto 8. Waalwijk.....	14
<b>Gráfico 4.</b> Localización de los principales centros de logística y distribución en el Polígono Vossenbergh. Tilburg .....	15

## Anexos

<b>Anexo 1.</b> Referencias de entrevistas citadas.....	93
<b>Anexo 2.</b> Tabla de empresas identificada y funciones .....	96
<b>Anexo 3.</b> Mapa de localizaciones.....	100

## INTRODUCCIÓN

Este estudio es la continuación del realizado por miembros de este equipo en el año 2017 y que la Fundación 1º de Mayo publicó en su colección de Estudios<sup>1</sup>. A raíz de aquella primera publicación, basada en el trabajo de campo realizado en Holanda en febrero del mismo año, fueron numerosas y diversas las reacciones suscitadas por parte de administraciones, medios de comunicación, empresas y trabajadores. Este interés y las nuevas informaciones que íbamos recogiendo en ese intercambio nos llevaron a plantear un proyecto de investigación de mayor envergadura y con un equipo más amplio que constituye la base para la publicación de este segundo estudio<sup>2</sup>. En esta nueva publicación, analizamos las condiciones de vida y trabajo reales de las y los nuevos emigrantes españoles en Europa central, pero aportamos también datos y reflexiones para comprender los desequilibrios territoriales del modelo productivo europeo que se ha perfilado a partir de los años noventa. Es decir, el nuevo modelo que despunta tras la deslocalización de parte del tejido industrial radicado en los países del sur a nuevos países emergentes comunitarios y extracomunitarios, y que se visibiliza con mucha mayor claridad a partir de la crisis económica de 2007.

Los objetivos que nos hemos planteado son varios: el primero es analizar las transformaciones productivas en los sectores de actividad donde trabajan estos emigrantes, para investigar la adaptación de los procesos de trabajo a la posibilidad de disponer y emplear una mano de obra flexible y barata. El segundo es estudiar el funcionamiento de las Empresas de Trabajo Temporal en Holanda y las transformaciones normativas, incluidas las formas de regulación de la contratación temporal, que se han sucedido en los últimos años. Otro objetivo central ha sido dar voz y servir de apoyo directo, teniendo en cuenta los límites materiales y temporales de la investigación, a las y los emigrantes españoles con los que hemos contactado en el curso de la misma. De la investigación se desprenden las relaciones de confianza establecidas entre el equipo investigador y los actores de los procesos migratorios estudiados. De ahí que se hayan realizado una decena de estancias de estudio de varios días en Holanda durante los años 2019 y 2020, en las que el colectivo se desplazó a distintas localizaciones de la región de Brabante. Para estas inmersiones de terreno optamos por residir en contextos habitacionales similares a los de las y los trabajadores emigrados –campings, apartoteles, hoteles low coast, apartamentos turísticos en zonas periféricas... para poder comprender de una manera más objetiva y precisa el modo como las espacialidades condicionan las experiencias sociales y vitales de la mano de

---

<sup>1</sup> <https://1mayo.ccoo.es/69654ab3833c83ce2d76670d328f363800001.pdf>

<sup>2</sup> En la investigación han participado el Colectivo Arosa Sun y la Cooperativa de Investigación Social Andaira. El proyecto se presentó a la convocatoria de proyectos de investigación de la Dirección General de Migraciones del Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social 2018 y fue concedido en primavera de 2019. Fue en esa primavera que el colectivo al completo realizó su primera inmersión etnográfica en la ciudad de Waalwijk, en los Países Bajos.

obra emigrada. Además de ello, hemos contado en el equipo con un investigador holandés, Sander Junte, que residió en el país durante la segunda parte del proyecto. Su trabajo permitió seguir el día a día de las transformaciones económicas, jurídicas y políticas relacionadas con el caso; así como traducir informaciones, realizar entrevistas o recabar documentación relevante.

Este ímprobo y estimulante trabajo de campo ha permitido hacer observaciones etnográficas, realizar entrevistas en profundidad a las personas trabajadoras y recabar información de numerosos informantes cualificados -empresas, administraciones, organizaciones sindicales, investigadores...-. Hemos realizado 60 entrevistas, de las que 40 fueron a trabajadores y trabajadoras; 5 a empresas de trabajo temporal y 15 a instituciones, organismos oficiales y asociaciones, que reflejamos en el anexo I, donde se especifican los pseudónimos utilizados, el perfil, la fecha y el lugar de realización.

El material transcrito de dichas entrevistas ha sido codificado y analizado mediante la herramienta Atlas.ti para el tratamiento informático de datos cualitativos, que nos permitió realizar un análisis temático con el que completamos una producción exhaustiva de perfiles de carácter biográfico. Complementariamente a los datos primarios extraídos de nuestro trabajo de campo hemos accedido a los microdatos de la *Nueva Encuesta de Inmigrantes en Países Bajos* realizada por expertos vinculados a la Universidad de Nijmegen<sup>3</sup>. En la última edición de la encuesta de 2012-2016, ya se consideró a los españoles como uno de los cuatro colectivos de inmigrantes principales, junto a polacos, búlgaros y turcos, que ya estaban incluidos en las encuestas desde el año 2004. Tras limpiar, recodificar y seleccionar estos datos mediante la aplicación SPSS, hemos obtenido una importante información acerca de los perfiles sociológicos así como de las condiciones de vida y trabajo y también de los principales problemas percibidos por el colectivo de emigrantes españoles en Holanda.

La tercera línea de investigación la realizamos en España, haciendo observación participante y recabando información de los diferentes foros de internet y redes sociales, así como entrevistándonos con responsables y empleados de distintas empresas y administraciones implicadas en el reclutamiento, la orientación - y a veces la contratación- de trabajadores emigrantes españoles en origen.

Hemos hablado con reclutadoras como Temporales (Majadahonda), Randstad (Majadahonda), Tempo Team (Majadahonda), Trabajo en Holanda (Valencia), T&S (Madrid), T&S (Waalwijk), EPSN Workforce (entrevista vía telefónica) etcétera<sup>4</sup>. Las entrevistas nos han

---

<sup>3</sup> Lubbers, M., Gijsberts, M., Fleischmann, F., & Maliepaard, M. (2018). *The New Immigrant Survey – The Netherlands (NIS2NL)*. A four wave panel study. NWO-Middengroot, file number 420-004. DANS/EASY archive. Agradecemos al profesor Lubbers el permiso para el acceso a los microdatos de la Encuesta, que hemos transformado en un archivo de SPSS para tratarlos estadísticamente y elaborar los cuadros y tablas del presente Anexo. En adelante citaremos la encuesta como: *The New Immigrant Survey, 2018*

<sup>4</sup> En el Anexo II ofrecemos una tabla de las empresas, españolas y holandesas que aparecen en el estudio con sus principales características y la definición de su actividad.



proporcionado una visión global e integrada del grave problema social que pretendíamos estudiar: las dramáticas condiciones de vida y trabajo que sufren muchos jóvenes -y no tan jóvenes- trabajadores emigrantes españoles en los Países Bajos.

Una visión que huye de los sensacionalismos televisivos y los análisis periodísticos superficiales que han tratado el fenómeno en los últimos meses. Reportajes apresurados que, a base de señalar como culpables de estos abusos a los agentes más visibles en el sistema -que lo son precisamente por ser los encargados de hacer el trabajo más *sucio*- contribuyen a señalarlos como chivos expiatorios y objeto de denuncias y presiones sociales y políticas, pero que en ningún caso son la clave para la solución del problema. Esperamos que los reportajes y las noticias no hayan amortizado rápidamente el interés público por esta realidad.

## LA PRODUCCIÓN DEL HUB HOLANDÉS. MARCOS REGULATORIOS POLÍTICOS, ECONÓMICOS, SOCIALES Y TERRITORIALES

El punto de partida es el año 1975, cuando se reúnen los principales líderes políticos de las siete naciones industrializadas más desarrolladas en el Château de Rambouillet. Es una cumbre del denominado G7 y en el orden del día destaca un cuarto punto de discusión: la nueva geografía de la producción. Gerald Ford abrió la discusión de ese cuarto punto llamando a que el G7 evitase que la crisis capitalista se convirtiera en crisis política y, para ello, debía entenderse como un problema técnico-económico. Helmut Schmidt, el canciller de la RFA, tomó la palabra y en un momento de su discurso reconoció: *“dados los altos niveles de salarios en Europa, no puedo evitar creer que, a la larga, la industria textil tendrá que desaparecer. Los salarios del Este de Asia son muy bajos comparados con los nuestros. La industria textil alemana es viable, pero desaparecerá en diez o doce años”*.

A lo largo de la discusión se fue decantando lo realmente importante. Es decir, la emergencia de una nueva geografía de producción que evitase la crisis política, caracterizada por la desarticulación del fordismo en Europa occidental, la emergencia de los satélites y la tecnología de cable submarina, la contenerización de los barcos y otros cambios tecnológicos que permitiesen a las empresas aprovechar las ventajas derivadas de las diferencias salariales. En concreto los salarios del este de Asia. La nueva geografía de producción quedaba así definida: las viejas fábricas fordistas abandonarían el norte de Europa con destino al sudeste asiático. Los salarios bajos y los avances tecnológicos posibilitarían la producción de ingentes cantidades de mercancías que serían transportadas hacia Europa a través de los grandes barcos cargados de containers. Los puertos de Europa, como el de Rotterdam, se adaptaría para recibir esos grandes buques y desde allí las mercancías se dirigirían a través de canales fluviales o por carretera hacia los centros logísticos localizados en Alemania, Holanda o Bélgica. Desde dichos enclaves se distribuirían a los consumidores de toda Europa.

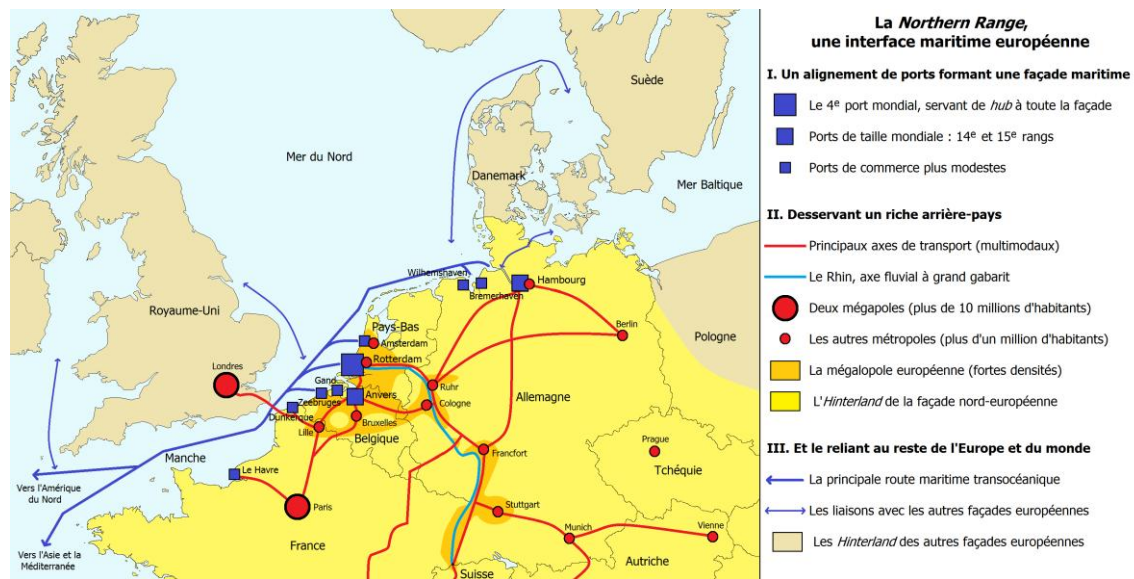
### **Barcos, camiones, plataformas y big data. Planificación y usos del territorio para el tránsito de mercancías**

Las veces que nos desplazamos a Waalwijk y a la región de Brabante-Septentrional para realizar nuestro trabajo de campo nos dimos cita en Lille, una ciudad al norte de Francia. El viaje de Lille a Waalwijk no es muy largo, apenas un par de horas y media de un trayecto que nos conduce a través de Bélgica, hasta Gante y Amberes, por la E17, antes de tomar la E19. La E19 se divide al llegar a Breda -ya en Holanda- en una vía que se dirige hacia Amsterdam, al norte, a través de Rotterdam; y una segunda vía que atraviesa la región de Brabante, conectando el puerto de Hamburgo, el Ruhr, Berlín y los países del Este. Una tercera red de autopistas hacia el sur, a

través de Eindhoven, conecta Colonia, Fráncfort y se divide en distintas ramificaciones hacia Austria e Italia a través de los Alpes. Así pues, en ese corto trayecto, nuestro itinerario nos conecta directamente, en un tiempo inferior a la media hora, con seis de los puertos más importantes de la *Northern Range* europea, Dunkerque, Zeebrugge, Gante, Amberes, Amsterdam y, por supuesto, el puerto de Rotterdam, octavo puerto del mundo en términos de tráfico total, décimo-primer puerto del mundo en tráfico de contenedores, el mayor puerto europeo con 12,3 millones de EVP (20-foot equivalent units: medida estándar de un contenedor) y 444 millones de toneladas de mercancías tratadas en 2014.

El puerto de Rotterdam funciona como *hub*, o centro neurálgico de una organización en red con centenas de ramificaciones, de toda la vertiente noreuropea. Estas dos autopistas, la E17 y la E19, conectan a su vez con las dos grandes megalópolis europeas, París y Londres, a través del paso de Calais, y se ramifican en una multitud de autopistas menores que atraviesan una de las zonas más densamente pobladas de Europa: la región del Benelux.

**Gráfico 1. La Northern Range**



Fuente: [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Croquis\\_Northern\\_Range,\\_7.png](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Croquis_Northern_Range,_7.png)

Cientos de camiones de cientos de empresas de transporte que transitan por estas vías dan una pista del modo en el que la logística es fundamental para comprender en la actualidad nuestras formas de producir, transportar y consumir. Por ejemplo, sabemos que el 90% de los productos que consumimos pasan hoy por un almacén, como indica el sociólogo francés David Gaborieau<sup>5</sup>.

<sup>5</sup><https://www.mediapart.fr/journal/france/040420/les-ouvriers-de-la-logistique-sont-devenus-les-caryatides-du-monde-moderne>

El transporte, además, forma parte de una cadena global que está conociendo intensas mutaciones y que a su vez está modificando nuestros modos de vida y trabajo, nuestros hábitos de consumo y de ocio. Por ello, a lo largo de nuestros viajes hemos atravesado innumerables enclaves logísticos, algunos tan grandes que parecían pequeñas ciudades, que se han ido desarrollando a lo largo de los extensos corredores de mercancías centroeuropeos. En Bélgica, zonas rurales de Flandes reconvertidas en nodos de almacenaje y transporte, por su centralidad geográfica, compiten con plataformas instaladas en las regiones portuarias del norte continental como Francia, Holanda e incluso Alemania. Así, en Gante, una enorme plataforma, gestionada por el gigante de la logística Katoen Natie, que acumula por sí solo 2.250.000 m<sup>2</sup> de capacidad de almacenamiento en el conjunto del país –algo así como dos veces la ciudad de París–, se ha desarrollado en torno al sector de la industria farmacéutica. Al sur, en la región de Lieja, vieja ciudad siderúrgica, AliBaba abrirá en 2021 un centro de logística, el EWTP (Electronic World Trade Platform) con una superficie de 220.000 m<sup>2</sup> para almacenar, clasificar y transportar millones de mercancías fabricadas en China, con lo que Lieja aspira a albergar la primera plataforma de e-Commerce de Europa y la cuarta mundial<sup>6</sup>. En virtud del acuerdo firmado entre AliBaba y el gobierno federal belga, se prevé la creación de cientos de empleos directos y la construcción de nuevas infraestructuras que conecten directamente Lieja con el puerto de Amberes.

Esas plataformas de distribución están localizadas en los grandes nodos de comunicación centrales y están especializadas en diferentes líneas de producto. Se encuentran a cualquier lado de las fronteras entre Bélgica, Alemania u Holanda, en función de las diferentes normativas laborales y de las regulaciones específicas de cada país. Sin embargo, Países Bajos es el campeón de la desregulación.

Las expediciones de transporte con destino a los cinco grandes *hubs* neerlandeses han aumentado cerca de un 18% entre 2010 y 2017, mientras que en las otras regiones holandesas dicha tasa sólo aumentó el 1,6%. Estos datos proceden de un informe del Centro Nacional de Estadísticas Holandés (CBS) sobre las economías regionales en los Países Bajos.

Los cinco grandes *hubs* logísticos son: Brabante occidental, Tilburg-Waalwijk, Venlo-Venray, la región de Rivierland y Utrecht. De un total de 1.100 millones de toneladas de mercancías que fueron transbordadas, con destino o provenientes de barcos de navegación interior, camiones o trenes, una cuarta parte iba o venía de uno de estos *hubs*. Se trataba principalmente de mercancías con origen o destino en el puerto de Rotterdam.

Según la página de la Oficina Central de Estadística holandesa (CBS) el 40% de los transportes hacia estos *hubs* se realiza en contenedores marítimos. En 2017 estas cinco grandes plataformas logísticas trataron y procesaron un 21% más de contenedores marítimos que en

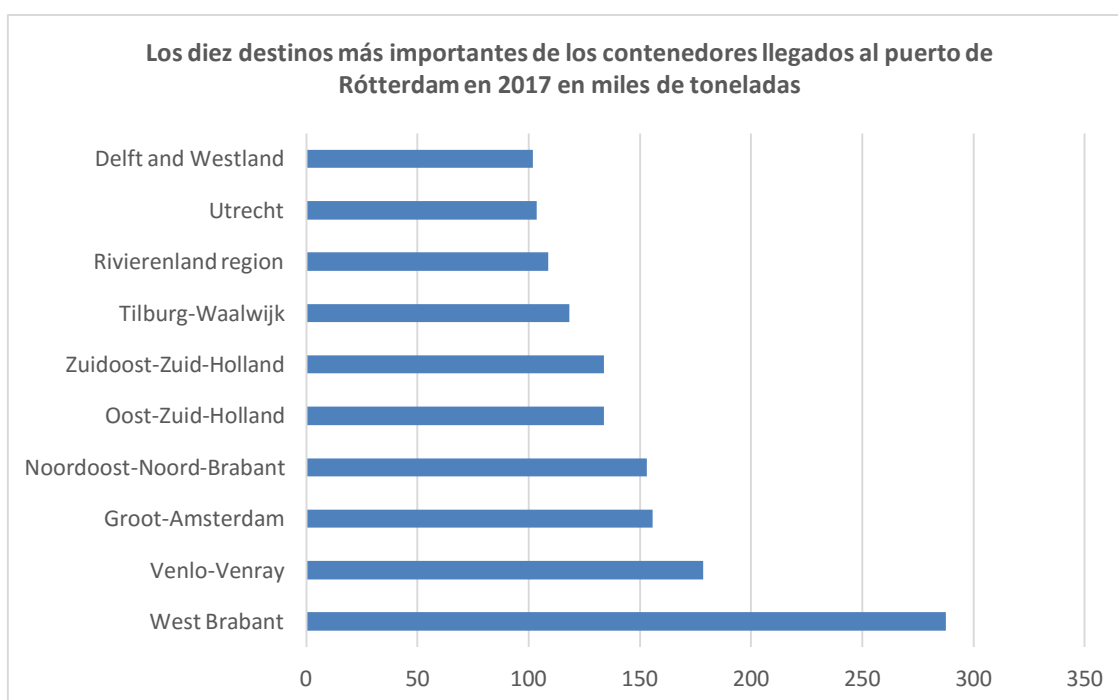
---

<sup>6</sup> <https://transportmedia.be/2018/12/alibaba-va-ouvrir-son-premier-hub-logistique-europeen-a-liege/?lang=fr>

2010. La mayor parte en Brabante-occidental, pues los pequeños barcos que proceden de Rotterdam pueden continuar hasta Moerdijk para su carga y descarga.

Waalwijk-Tilburg funciona como plataforma intermedia para mercancías que llegan por tren de China. Desde septiembre de 2016 se ha convertido en la nueva ruta de la seda. Las mercancías son distribuidas en Tilburg antes de dirigirse a sus destinos finales.

## Gráfico 2. Los 10 principales destinos de los contenedores marítimos descargados en el área del puerto de Rotterdam. 2017



Fuente: <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2018/51/goods-increasingly-transported-via-logistics-hubs>

El rendimiento logístico holandés es, según datos del Banco Mundial (Logistic Performance Index), el sexto del mundo. Las aduanas holandesas fueron en el año 2018 las mejor valoradas según dicho índice. La logística es uno de los nueve sectores prioritarios sobre los que el Estado neerlandés ha decidido poner en marcha una política de cooperación intensiva con empresas y centros de investigación. El objetivo es, ni más ni menos, conseguir que los Países Bajos se conviertan en el *hub* más importante de Europa Occidental, la verdadera puerta de entrada y de salida del comercio internacional europeo con Asia y Estados Unidos.

A través del mar, los Países Bajos recibieron y gestionaron en 2018 un total de 150.020 millones de toneladas de bienes. Lo hicieron particularmente a través del puerto de Rotterdam que con una superficie de 16.000 hectáreas y una longitud de 42 kilómetros, es el más grande de Europa.

El impacto del puerto de Rotterdam en el país ha sido impresionante. Ha impulsado la transformación radical de ciudades como Roosendaal, Tilburg, Waalwijk y Veghel que se han orientado al sector logístico casi por completo.

### **Hubs logísticos en Brabante Septentrional: el eje Tilburg-Waalwijk**

Hemos tomado como indicador del impacto de la logística en los ecosistemas urbanos el de Brabante-Septentrional, la provincia más meridional de los Países Bajos, y más particularmente el eje Tilburg-Waalwijk. Es decir, dos ciudades medianas situadas en el centro y separadas por unos veinte kilómetros. Nos centramos, más específicamente, en el polígono Puerto 8 (*Haven 8*), situado en el municipio de Waalwijk, una ciudad de cincuenta mil habitantes.

El polígono cubre aproximadamente un cuarto de su extensión urbanizada (67,65 hectáreas) y sigue creciendo de forma continuada. Está ubicado sobre la autopista A59 y directamente conectado con la E19 y con la autopista a Rotterdam, al norte; a Eindhoven al este, y a Colonia al sur. El polígono cuenta con su propio puerto, del que llegan y salen barcasas de contenedores por uno de los canales que atraviesan reticularmente el territorio. En él se encuentran los almacenes de la principal plataforma de capital chino, líder en e-commerce en los Países Bajos y Bélgica y que sigue el modelo de venta on-line Amazon, llamada Bol.com (6). Según los datos facilitados por la propia empresa, casi nueve millones de neerlandeses compran mensualmente en su portal. Su primera nave en Waalwijk se inauguró en septiembre de 2017. A los pocos meses de su apertura se construyó ya un nuevo almacén que doblaba su capacidad. Actualmente se ha *movido* uno de los canales que circundan el polígono para ampliar sus instalaciones, que tienen una superficie de más de 100.000m<sup>2</sup>. El transporte y distribución al consumidor final se ha agilizado además por la incorporación física en el propio almacén de PostNL, es decir, la empresa que en régimen de monopolio se encarga en los Países Bajos de entregar los correos.

En el centro de distribución de Bol.com, la gestión de la fuerza de trabajo está en manos de Ingram Micro, que dispone de dos almacenes más en el polígono. Otras empresas conocidas con presencia en el sector son Spar (2) y Xenos (3). Además, Prologis, multinacional especializada en la construcción de almacenes, tiene una nave en el terreno (1) y otra en construcción, por lo que esta multinacional contará en la ciudad de Waalwijk con al menos 210.000 de metros cuadrados que saldrán al mercado en 2021. Según De Lobel & Partners - sociedad especializada en inversiones inmobiliarias que trabaja entre otros clientes para Prologis- el eje Tilburg-Waalwijk debería consolidarse como la Silicon Valley del e-commerce en los próximos años, con la presencia y desarrollo del negocio de actores claves como Bol.com y Coolblue<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> <https://www.delobelpartners.nl/aanbod/bedrijventerrein-haven-8-waalwijk>

**Gráfico 3. Localización de los principales centros de logística y distribución en el Polígono Puerto 8. Waalwijk**



Si nos desplazamos unos kilómetros al sur encontramos el polígono Vossenbergh que es, con 380 hectáreas, el más grande de la ciudad en Tilburg (sólo el polígono tiene cinco veces la extensión de la ciudad de Waalwijk). Tilburg es, con 217.259 habitantes, la séptima ciudad más grande de los Países Bajos. Está ubicada a orillas del Canal de Guillermina, donde la empresa holandesa GVT - Group & Logistics- ha construido una terminal para facilitar el transporte marítimo desde Rotterdam, así como su propio almacén (13). Este polígono está conectado con las autopistas A65 y A58 y encontramos algunas empresas importantes como XPO (3), Coolblue (4), Syncreon (6) y Samsung (9). Además, se pueden encontrar distintas empresas, tanto locales como multinacionales especializadas en el transporte por carretera. Se trata de un parque industrial que cuenta con aproximadamente 328 empresas, de las cuales unas 160 se inscriben en el sector de la logística y el transporte, y que ha generado en 2017 nada menos que 10.803 empleos directos, según datos de la municipalidad de Tilburg<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> <https://www.tilburg.nl/ondernemers/vastgoed/bedrijventerrein-vossenbergh-west/>

**Gráfico 4. Localización de los principales centros de logística y distribución en el Polígono Vossenbergh. Tilburg**



Cabe subrayar que en los mismos polígonos o a escasa distancia de ellos están las oficinas de las agencias de trabajo temporal. Así, por ejemplo, en la foto del polígono de Waalwijk encontramos una oficina de T&S (8) y otra de Adecco (9), y justo frente al polígono, al otro lado de la autopista, ondea al viento la enseña corporativa de Randstad/Tempo Team (11). En Tilburg ubicamos una oficina de Randstad (13). Si a esta presencia física de las ETT en los terrenos destinados a la logística sumamos los *inhouse*, esto es los servicios que estas agencias tienen en el interior de los centros de distribución de XPO e Ingram Micro, se visualiza la singular interdependencia que existe entre empresas de logística y ETT y que será objeto de análisis en nuestro estudio.

Gran parte de la fuerza de trabajo que está empleada dentro de los almacenes es reclutada por las agencias de trabajo temporal entre la población inmigrante que vive en Holanda o directamente en sus países de origen. Las condiciones laborales que se ofrecen en estas empresas en las tareas más intensivas en mano de obra, y por tanto menos cualificadas, no son atractivas para la población autóctona. Por eso no sorprende que sean en su mayoría inmigrantes quienes trabajan dentro de los centros de distribución. La segregación laboral se ha acompañado, pese a este incremento de población inmigrante sobre el territorio, de una importante segregación social y espacial en el exterior de los almacenes y en los espacios residenciales. Tal es así que no sólo para las estadísticas oficiales, sino también para muchos holandeses residentes en Waalwijk o Tilburg, su creciente presencia pasa relativamente desapercibida, como más adelante lo detallamos.



## Del polígono a la ciudad habitada

“¿Están buscando alojamiento para sus trabajadores temporales extranjeros? *Flexhousing* les propone inmediatamente soluciones de alojamiento flexible a un precio muy atractivo”. *Flexhousing* es una empresa fundada en 1998 que opera fundamentalmente en la reconversión de grandes espacios en desuso (mansiones burguesas, cuarteles, hospitales...) para acoger una mano de obra muy flexible. Tal y como se descubre en su página de internet, *Flexhousing*, que es también un concepto anglosajón que designa la adaptabilidad de espacios interiores para usos diversos, propone sus servicios a las grandes agencias de trabajo temporal que operan en la región. Sbaflex, empresa de tamaño mediano que opera en Tilburg y Waalwijk, está por su parte especializada en la reconversión de antiguos comercios (panaderías, bares, etc.) en viviendas que acogen mano de obra extranjera empleada por ETT.

El alojamiento de la mano de obra se ha convertido en un problema y a la vez en un negocio muy lucrativo para las empresas del sector. De este modo, la logística del sector no es gestionada por las administraciones públicas que, sin embargo, invierten grandes cantidades de dinero público en la construcción de infraestructuras. Más bien se trata de empresas que han comprendido que la llegada masiva de mano de obra sometida a formas de migración pendulares puede ser una opción de negocio muy rentable. Así, a falta de una planificación de la llegada de estos trabajadores, su instalación se va resolviendo a salto de mata, según lógicas de disponibilidad y mercado, y los trabajadores van ocupando los espacios que van quedando vacantes de otras actividades comerciales o de ocio.

Se trata de miles de personas que tienen que alojarse, desplazarse y consumir en el territorio. La ciudad se transforma para producir estos recursos. Los espacios vacacionales son transformados, al menos una parte de ellos, en campamentos para trabajadoras y trabajadores extranjeros. Aquí y allá se instalan edificios prefabricados. En Waalwijk ya hay uno para trabajadores polacos. Una búsqueda rápida en *google* nos lleva a una entrevista a un arquitecto de un despacho de Amsterdam que ha firmado acuerdos con 25 municipios para la instalación de estos prefabricados destinados a alojar a las personas trabajadoras extranjeras. Se trata de un edificio de cubos prefabricados, aproximadamente entre 80 y 100 cubos montados unos sobre otros hasta formar tres plantas, 100 m de largo por unos 25 de ancho, que aloja según la prensa a unos 400 trabajadores de Polonia. El parking se encuentra repleto de furgonetas Otto. El edificio también está firmado con el logo de Otto, así como la canasta de baloncesto que adorna uno de los ángulos. Mesas de madera en el exterior, decenas de trabajadores - mayoritariamente hombres- comen algo o toman un café, aprovechando los rayos de sol del mediodía. Tratamos de acceder al edificio, pero la persona encargada de la seguridad nos lo impide.

No obstante, y a pesar de todo lo dicho hasta aquí, el éxito o la eficacia de grandes políticas económicas planificadas para la Europa postindustrial en los años noventa; las políticas

industriales y de infraestructuras del gobierno holandés en las últimas décadas, así como las estrategias empresariales de las grandes plataformas de E-commerce y distribución logística recientes, han radicado, como lo hacen siempre, en la disposición o la producción de la mano de obra que se empleará en las nuevas actividades.

## **MARCOS REGULATORIOS. PRODUCIR AL *FLEXWORKER* INMIGRANTE**

El análisis de cualquier modelo productivo como el que nos ocupa, pasa por entender cómo se adaptan y se integran las relaciones de empleo con las formas de organización del trabajo. Es decir cómo las regulaciones laborales y las políticas migratorias permiten organizar el proceso productivo de formas determinadas, y no de otras que podrían ser igualmente rentables. A pesar de que en la retórica discursiva que argumenta estas reformas, la preservación de la competitividad empresarial y la necesidad de disponer en este caso de contratos temporales de puesta a disposición altamente precarios, se presentan como un principio de realidad determinante.

### **La regulación de las migraciones: entre lógicas securitarias y *laissez-faire* intracomunitario**

La realidad migratoria de Países Bajos tiene sus propias particularidades derivadas de lo que ha sido su historia específica relativa a la recepción de flujos migratorios. En primer lugar, debe tenerse en cuenta que Países Bajos, como en general los países del norte de Europa, se convirtieron desde los años cincuenta en regiones receptoras de inmigración en estrecha relación con un proceso de industrialización manufacturera altamente demandante de mano de obra.

En segundo lugar, los flujos migratorios más intensos que recibió Países Bajos están en consonancia con su pasado colonial: Indonesia, Surinam y Antillas. Se trata de comunidades muy arraigadas en el territorio, con presencia de segundas y terceras generaciones. Posteriormente en los años sesenta y setenta, con la industrialización fordista, se movilaron flujos migratorios desde el sur de Europa, Turquía, Marruecos y países del este como Polonia. En los últimos años, el número de inmigrantes que viven en Países Bajos ha aumentado en 226.271 personas, un 11%.

En tercer lugar, con la crisis de las manufacturas de los años 70, Países Bajos dejó de demandar migraciones laborales e interrumpió su política de recepción. Se produjo un giro hacia el cierre de fronteras, en consonancia con lo que ocurría en otros países. En la actualidad, las principales vías de acceso legal al territorio holandés para las personas extranjeras no comunitarias son la solicitud de asilo o la reunificación familiar.

Al mismo tiempo se han flexibilizado los flujos migratorios en el interior de la Unión Europea y se ha arbitrado todo tipo de fórmulas contractuales para ampliar los mercados laborales internos y provocar una bajada generalizada de los salarios en el continente. Coincidiendo con la gran ampliación hacia el Este de la UE en 2004, estas políticas se circunscriben a gestionar y promocionar una migración exclusivamente “laboral”, itinerante, que ve dificultadas sus posibilidades de arraigo en los países de destino por distintos medios (Kremers, 2013).

La transformación del perfil inmigrante en estos países es tal que el Estado holandés no alcanza a saber “dónde están 2,3 millones de trabajadores inmigrantes” que supuestamente hay en el país<sup>9</sup>, pues, aunque según la ley, el trabajador inmigrante está obligado a registrarse en el padrón municipal a partir de una estancia de cuatro meses, por una variedad de razones, muchos omiten este trámite. Bien porque desconocen el procedimiento, no tienen ningún interés en hacerlo, o – lo que es más frecuente- la vivienda donde residen no permite el registro legal (Andriesen y Davegos, 2014; Berntsen y Lillie, 2016; Bentsen, 2015).

El Estado da muchas facilidades para regular el acceso al trabajo, pero ninguna para facilitar el acceso a los diferentes derechos de ciudadanía. Para poder trabajar es imprescindible disponer del número BSN y hay diecisiete ayuntamientos donde se puede obtener sin que haga falta registrarse en el censo, simplemente declarando que no se va a estar más de cuatro meses en el país. Una vez obtenido este código, los datos de la persona se registran con la dirección en el país de origen en el registro de no residentes, lo que crea la narrativa ficticia que muchos trabajadores y trabajadoras diaria, semanal o mensualmente van y vienen de España a sus puestos de trabajo. Hay estimaciones de que aproximadamente el 30% de estos inmigrantes no consigue inscribirse en el padrón de habitantes (Van der Heijden et al, 2013). Ello es debido a lo caro y dificultoso que resulta el acceso al arrendamiento de una residencia que permita el empadronamiento, pues las viviendas en Holanda tienen un cupo máximo de ocupantes por número de aseos.

Estas políticas han contribuido a establecer un mercado de trabajo fragmentado en dos niveles diferenciados según el idioma que predomine en las relaciones laborales: el de los ciudadanos empadronados que se desarrolla en holandés y el de los inmigrantes laborales que lo hace en inglés.

«Yo, yo tengo previsto quedarme a vivir. Porque es que este contrato, que es el peor de lo peor, y ya voy a ganar 2.000 euros. Y es lo peor, en cuanto aprenda un poquito de holandés, y pueda acceder a trabajos de lo que yo hacía, pero aquí” [en España trabajaba como ingeniero industrial]». [T005.6 Paco].

---

<sup>9</sup> <https://nos.nl/artikel/2324726-van-2-3-miljoen-arbeidsmigranten-is-onbekend-waar-zij-zijn.html>

Muy pocos inmigrantes consiguen hablar el holandés sin acento y es ciertamente el principal factor de discriminación social percibido según la encuesta "The new immigrant Survey, 2018". De los españoles que declararon haber sufrido algún tipo de discriminación por parte de las instituciones oficiales -15%-, dos tercios señalaban la nacionalidad y el acento como principales factores.

El holandés se revela entonces como un importante "estructurante cultural" del mercado de trabajo: el idioma nativo -sin acento- aparece en muchas experiencias como una barrera de entrada informal a mercados como el de la vivienda o el de trabajo, e incluso a otros servicios esenciales como la salud, o el bancario:

«Yo me sentía muy inmigrante... alguien del que te tenían miedo, en plan: de los cajeros del supermercado normal, te hablaban muy mal, no les gustaba que no supieras holandés. Entonces cuando te notaban el acento como que... según qué cajera, pero te trataban de borde, y no sé, te sentías como, no que te tuvieran miedo, pero que no te entendían o no te, y entrabas en otra esfera». [T 032 Gorka].

Así, de hecho, describían Antonio y Juan ese "muro" invisible que separa un mercado de trabajo secundario totalmente accesible y otro, primario, prácticamente infranqueable.

«A-Es eso. Si eres holandés, tienes más facilidades. Y si sabes holandés aquí tienes.... Si sabes holandés aquí tienes un curro perfecto. El chaval español con el que estoy está cobrando eso, veintisiete euros a la hora. Está claro...

J-Sí, sí solo sabes hablar inglés solo hablar inglés como yo: he estado buscando un trabajo de jardinero, que tampoco es [muy reconocido]... yo tengo mi título de jardinero y tal, pero que tampoco es nada que necesites, una necesidad de idiomas, ¿sabes?, imperante. En todos los sitios o hablas holandés o nada. Te dicen que te busques la vida. Necesitas holandés.

**-Está todo separado, ¿no? El curro para los que venís sin holandés, y todo lo que sea con holandés, ¿no? O sea, ¿se nota la separación claramente?**

J: Es una separación brutal. Es un muro, el muro de Berlín, hasta aquí. ¿Verdad? Se nota muchísimo. Pero no solamente, no solamente hay que saber holandés, sino que es gente que ha sabido adaptarse, ha sabido buscar, por así decirlo. Si tú..., está claro que sabes holandés, y estás seis años en la misma empresa, no vas a conseguir nada. Pero si tú sabes holandés y te mueves, sabes que, en menos de dos semanas, es que aquí es impensable estar más de una semana sin curro. Yo cuando, me he tenido que dejar el trabajo, me he ido al centro. Lo típico que haces en España ir al centro con los currículums, pero entras en la primera, en el primer sitio de ETT y les dices "Hola, buenas, estoy buscando trabajo." "¿Qué estás buscando? ¿Qué es lo

que te gusta? ¿Mañana empiezas?" Eso impensable en España, es totalmente impensable. Pues, aquí, haces eso y tranquilamente. Yo conozco gente que se ha ido de los trabajos y de trabajo en trabajo porque no le gustaba el curro». [T015 Antonio y Juan].

Esta suerte de etnofragmentación del mercado de trabajo, de alguna forma, es funcional a las estrategias migratorias tradicionales de itinerancia pendular de los colectivos de inmigrantes de países del este muy cercanos a los Países Bajos, como el caso de los polacos (Snel, Engbersen, Ilies, Van der Meij y Hamberg, 2011; Van Ostaijen, Scholten y Snel, 2015).

Hasta la crisis del año 2007 este mercado de trabajo secundario, caracterizado por la mayor precariedad y las peores condiciones de trabajo estaba copado por inmigrantes polacos. No obstante, como resultado del crecimiento económico de Polonia en la última década y de los continuos incrementos salariales en el país (por ejemplo, el salario mínimo se incrementó un 20% en el último año, se encuentra hoy en 600 euros con la perspectiva de llegar a 924 euros en 2024), empezó a resultar menos interesante para muchos trabajadores polacos ir a trabajar a Holanda. Desde entonces, aunque todavía sigue siendo el colectivo más numeroso está perdiendo peso relativo respecto de otros, como el de los españoles, que se perfila como segundo colectivo. La llegada de nuevos colectivos con otras estrategias migratorias, con causas diferentes y con perfiles socioeconómicos distintos no sólo va a ser, como veremos, una importante fuente de frustración y malestar para ellos, sino que supondrá una doble limitación para estas personas al tratar de salir de esa zona franca laboral que denominamos la región *flex*. La organización de estos flujos migratorios está gestionada básicamente por diferentes agencias de trabajo temporal, que cubren el ciclo desde el reclutamiento en origen de estos trabajadores, hasta su cesión a las diferentes empresas clientes, pasando por la organización de su residencia y el acceso a servicios básicos.

## **La llegada de los españoles flex a partir de 2012**

Los efectos devastadores de la crisis y las posteriores políticas de ajuste dirigidas por la Troika se hicieron notar rápidamente en España. La tasa de desempleo superó el 20% en catorce Comunidades Autónomas, llegando al 36% en Andalucía, al 33% en Canarias y al 28% en Murcia en el último trimestre de 2013 siendo la media en España del 25% [INE, 2020]. Solo a partir del año 2015 empezó a descender suavemente, recuperándose el empleo, pero manteniéndose hasta la fecha tasas elevadas, especialmente en algunos territorios como Andalucía y Extremadura, por encima del 20% en el último cuarto de 2019. De modo que más que el desempleo, para estos perfiles de jóvenes trabajadores con un capital cultural y social mínimo necesario para iniciar el proyecto migratorio, la precariedad laboral y la generalización de los

trabajadores pobres ha sido la principal causa de su decisión de dejar el país<sup>10</sup>. “Trabajar en Holanda” ha sido una salida recurrente y relativamente accesible para muchos trabajadores españoles jóvenes y seniors con estos perfiles. De hecho, entre nuestros entrevistados la mayor parte tiene estudios universitarios. Algunos compaginan su trabajo en Holanda con estudios a distancia, otros tienen grado de formación profesional y muchos/as menos no tienen formación. El nivel de conocimiento de inglés, a priori un requisito indispensable, es también variable, si bien cobra sentido específico en el momento en que la estrategia es permanecer en el país el mayor tiempo posible. El alto grado de formación, de hecho, según la encuesta nacional de inmigración holandesa, es un rasgo característico del colectivo de emigrantes españoles. Otra característica es el origen social. La práctica totalidad de las personas entrevistadas provienen de una clase media emergente en los años del “milagro económico”, rápidamente empobrecida tras la crisis de 2007. De hecho, según la citada encuesta, muchos de ellos, que mayoritariamente llegaron a Países Bajos entre 2012 y 2017, tenían experiencia laboral en España (sólo un 22% no había trabajado en el país). Aunque sabemos que en dicha encuesta está muy infrarrepresentado el colectivo de trabajadores con menos cualificación, más joven, y proveniente de clases más populares, pues sólo pregunta a los inmigrantes más integrados que han conseguido empadronarse.

### **¿Cuántos son? No hay una cifra oficial, pero estimamos que llegan ya a los 50.000**

La primera certeza que podemos aportar, no es mucho, después de varios meses analizando la información relativa -en el plano español, europeo y holandés- a los residentes españoles en Holanda, es que no hay ninguna estadística pública, ningún dato preciso, ninguna institución, ni en España ni en Holanda, que ofrezca una cifra real de la cantidad actual de personas de nacionalidad española en Países Bajos<sup>11</sup>. Carencia que vienen señalando los principales analistas holandeses (Van der Heijden, Cruyff y Van Gils, 2013)

El censo de personas de nacionalidad española residentes en el extranjero arrojaba para 2017, una cifra de 28.250. Pero el problema de este registro es que hay un número indeterminado de personas que no se inscriben en dicho censo, pues realmente es un trámite que no les reporta prácticamente ninguna ventaja y sí algunos inconvenientes (como perder el derecho a la

---

<sup>10</sup> Una panorámica general de las causas y los efectos de la emigración española tras la crisis ha sido recientemente publicada por Fernández Asperilla, A. y Alba, S. (2020): *Emigrar después de la crisis. Crecimiento económico y nueva emigración española*, Fundación 1º de Mayo y La Catarata,

<sup>11</sup> Hemos contactado con el CBS (Instituto Nacional de Estadística Holandés); el Ministerio de Empleo y Asuntos Sociales; el Ministerio de Interior, la Oficina de la Seguridad Social (UWV); las administraciones provinciales; los ayuntamientos de Tilburg, Breda y Waalwijk. Todas las instituciones dicen ser conscientes del problema -hasta en algunos documentos oficiales - y se han propuesto diversas soluciones, pero poco exitosas, como veremos, hasta el momento.

asistencia sanitaria mediante la tarjeta europea o tener que dejar de estar empadronados en sus ciudades de origen, perdiendo con ello otros derechos, como el de votar).

Los datos del padrón de los ayuntamientos de Países Bajos (BRP –Basisregistratie Personen-) señalan que en 2019 había 29.019 personas de nacionalidad española no nacidos en Holanda. Pero el sesgo del que adolece esta cifra es que sólo hace público el dato de los ciudadanos residentes. Muchos trabajadores españoles se registran en los ayuntamientos como no residentes al no disponer de una residencia legalmente reconocida, bien por residir en campings y colonias vacacionales que no están reconocidos como viviendas, bien por residir en viviendas en régimen de alquiler, cuyo número de miembros excede el número de personas que pueden estar registradas en las mismas. Y al registro de los no residentes sólo pueden acceder determinadas instituciones con una exigente autorización.

Los emigrantes españoles que no disponen de una dirección postal del censo de viviendas, se registran presencialmente en los ayuntamientos como no residentes –para lo cual deben declarar que no estarán en el país más de cuatro meses- para obtener el número de BSN - número de la Seguridad Social- que necesitan para poder emplearse en cualquier empresa. Para ello indican, como dirección postal para el envío de comunicaciones, la de la empresa con la que van a contratarse o de la empresa de trabajo temporal con la que tienen un contrato de libre disposición. No obstante, aunque hemos solicitado formalmente a la oficina de la Seguridad Social Holandesa información acerca de la cantidad de españoles que disponen a día de hoy del código BSN nos han contestado que no existen datos desagregados al respecto. El sesgo que tendría esta cifra, en el caso de que existiera y se pudiera acceder a ella, es que no sabríamos cuántos de esos registros corresponden a trabajadores que ya no están en el país, o que vienen y van (migrantes pendulares), cuya cantidad, sabemos, también es significativa.

Otro tipo de posibles fuentes de información documental, como la Encuesta de Población Activa holandesa, que podría ser un buen punto de referencia para hacer una estimación del conjunto de población a partir del porcentaje de entrevistados que declaran ser españoles, tiene la limitación de que, en las últimas ediciones, no desagrega por país de origen cuando aporta la cifra de residentes extranjeros provenientes de la Unión Europea. Según se explica en la metodología de la encuesta, esto se debe al objetivo de incrementar el grado de privacidad de los encuestados al tratarse, en casos determinados, de grupos muy reducidos.

Hay, no obstante, algunos datos que muestran, si no el tamaño real, sí la intensidad de su crecimiento. El Instituto de Estadística Holandés (CBS) señala, por ejemplo, que en el año 2019 se habían realizado nada menos que 32.776 contratos a personas de nacionalidad española, cuando en el año 2007 eran sólo 16.448. El ya mencionado padrón holandés (BRP) muestra que en el año 2000 eran 17.208; en 2007 habían bajado a 16.870; y en 2019 sumaban esos 29.019 que señalábamos. En el caso de la estadística de entrada y salida de extranjeros del Instituto de Estadística (CBS) se indica que, mientras en el año 2000 el número neto entradas-

salidas era de +1.290; en 2007 este saldo era de +2.177; pero en el año 2017 se había multiplicado por cuatro: +8.000. El servicio estadístico de la Oficina de la Seguridad Social (UWV), que registra datos de toda la población asalariada, muestra igualmente que en 2017 hay registrados 11.900 trabajadores españoles ocupados y cotizantes (con un contrato de trabajo propio), mientras en 2010 eran sólo 6.700.

De modo que sabemos que entre 2007 y 2017 el número de emigrantes españoles en Holanda se ha multiplicado casi por tres y que hay un alto porcentaje de población flotante (entre un 30% y un 40%) que no está contabilizada en las estadísticas oficiales. De forma que estimamos que los españoles residentes en el país pueden ser, como mínimo, 50.000 personas.

### **La colonia de españoles/as como cuarto colectivo de inmigrantes laborales en Holanda**

Un claro indicador de la creciente presencia de migrantes laborales españoles en Holanda es que actualmente es uno de los cuatro colectivos de extranjeros que han entrado a formar parte de la Nueva Encuesta de Emigrantes del LISS panel (Base de Datos del instituto para la Medición y Experimentación en Ciencias Sociales holandés), que sustituye a la antigua Encuesta de Inmigrantes elaborada hasta 2012 y que se concentraba en la población turca, marroquí, rumana, polaca y china. La nueva encuesta, realizada en cuatro olas entre 2013 y 2018, reduce el panel a cuatro colectivos, incluyendo por vez primera a los españoles, además de polacos, turcos y rumanos (*The New Immigrant Survey*, 2018).

El equipo de investigadores que llevó a cabo esta encuesta publicó en 2016 un estudio editado por el Centro de Investigaciones Sociológicas Holandés (Sociaal en Cultureel Planbureau) específicamente centrado en los Nuevos Inmigrantes Españoles en Holanda. El estudio señalaba que los nuevos 40.000 españoles registrados en el país a partir de 2008 suponían el fenómeno migratorio más relevante tras la crisis y conformaban un colectivo del que no se sabía prácticamente nada respecto de los motivos de la migración, sus condiciones de vida y trabajo, su integración social y sus intenciones (*The New Immigrant Survey*, 2018).

### **El perfil sociodemográfico de las y los trabajadores españoles en la logística holandesa**

El proyecto de migración laboral de los trabajadores españoles a los Países Bajos tiene lugar en un contexto de notable falta de oportunidades en España. Reúne las características de una línea de fuga, en el sentido en el que Max Weber (1990) analizó la fuga de los alemanes como una ruptura con los *junkers* del este del Elba. Entonces sintieron “el embrujo de la libertad”. De igual modo, el proyecto de trabajo en Holanda de estos trabajadores implica unas representaciones colectivas en términos de “liberación” y de ruptura con la situación vivida en España: la carencia



laboral (desempleo) o la falta de expectativas de promoción social (salarios bajos, contratos precarios o incluso desahucios):

«M: eso era uno de los ejemplos de los cientos que tengo como de tantos. Simplemente darte el trasfondo de cómo la situación en España es tan mala, que cosas que no se deberían permitir se permiten, y no se mueven los que se tienen que mover porque la situación es mala. Y yo no tengo esa mentalidad, mi madre ha nacido en Alemania, y tiene una visión del trabajo, de la vida, de la mujer bastante diferente de la que hay en España, para mí la situación es insostenible. Tengo una visión más europea de la vida en ese aspecto si puedo llamarlo así». [T001 Andrea].

**«Y dices que con todo lo que nos has contado ¿estás a gusto en Holanda?»**

M2: A ver, en comparación.

**¿En comparación con San Fernando?**

M2: Sí. En San Fernando, primero, no tendría nada. Si saco algo sería fuera de San Fernando, tendría que estar gastándome una burrada en transporte todos los días seguramente. No puedo tener la amplitud de horarios que tengo aquí, porque el transporte, por lo menos en San Fernando, Cádiz a las once de la noche se acaba el transporte y ya no hay más hasta la mañana siguiente. Y creo que estoy segura de que un sueldo en Cádiz no me iba a dar para buscarme un pisito por mi cuenta, o sea que...». [T004 Natalia].

Estas “ilusiones” en forma de expectativas de fuga de los trabajadores españoles predispuestos a la migración laboral son alimentadas por los propios contratistas, que la representan como una “experiencia” o “aventura” vital, y el propio imaginario que representa a los Países Bajos como un país liberal, hospitalario, abierto a formas de vida asociadas a la bohemia -consumo de estupefacientes en coffee-shop, etc.-, así como un mercado laboral lleno de oportunidades, que ya en los años sesenta mostró su capacidad de recepción de los trabajadores españoles que se emplearon en sus fábricas.

En un intento de identificar diferentes perfiles de los nuevos migrantes españoles en el mercado laboral holandés podemos distinguir dos grandes grupos, según, su proyecto migratorio: los *commuters* con un proyecto de estancia económico-laboral breve y los que tienen pretensión de quedarse un tiempo largo e iniciar una carrera profesional y consolidar un proyecto de vida allí. Ambos colectivos se reparten equitativamente en términos numéricos.

Las personas que migran de forma temporal son jóvenes que piensan conseguir algunos ingresos económicos en temporada alta, las conocidas como “*high season*”. Pretenden vivir de forma autónoma durante un tiempo, ganar algo de dinero, e incluso experimentar lo que se ha denominado la “experiencia holandesa”. Es decir, viajar a un país europeo avanzado y tolerante con los modos de vida y el ocio... Unos son atraídos por los cantos de sirena de las reclutadoras que operan en España. Por agencias que, según diversos informantes, no ofrecen más que “experiencias laborales” de corta duración, pensadas para “aves de paso” que necesitan emplearse en actividades relativamente descualificadas pero bien remuneradas, en comparación con el mercado de trabajo español. Les aportan una experiencia y un perfil internacional vinculados al aprendizaje de inglés. Los segundos tienen una estrategia de huida ante la falta de expectativas en España y ven esta oportunidad de salida del país relativamente organizada, con empleo y residencia asegurados desde el origen, como una vía de entrada a los mercados de trabajo estables centroeuropeos y a empleos más acordes con su cualificación, que les permitan iniciar allí un proyecto de vida personal. No obstante, según nuestro estudio, ni muchos de los primeros consiguen tener éxito en su experiencia migratoria temporal. Esto es ahorrar dinero durante algunos meses de trabajo intensivo para volver a España a estudiar o emprender alguna actividad económica, pues quienes regresan lo hacen obligatoria y temporalmente, en temporadas de baja actividad. Pero tampoco los que pertenecen al segundo perfil logran ganar estabilidad en su itinerario profesional. Es esta una de las principales de nuestra investigación: la incoherencia o desarticulación entre las estrategias empresariales de reclutamiento y gestión de la mano de obra en Holanda y las expectativas de los emigrantes españoles. Tanto un tipo de proyecto migratorio como el otro se ven frustrados al llegar a Holanda, donde los trabajadores quedan atrapados en las redes laborales y residenciales del sistema de vida y trabajo. La mayor parte de los emigrantes permanecen en un impasse espaciotemporal del que es difícil salir, tanto para volver al lugar de partida como para progresar en el de llegada. El motivo son las estrategias de gestión empresariales del trabajador *flex*. Es decir, estrategias de gestión managerial que responden a la específica organización del proceso productivo, que requiere la venta y la entrega de los bienes adquiridos en las grandes plataformas de *e-commerce*. A continuación nos detenemos en este aspecto.

## LA ORGANIZACIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO, EL CASO DE BOL.COM

Los centros logísticos de almacenaje y distribución de la región de Brabante operan como “pulmones” en los flujos globales continuos de mercancías entre periferia y centro<sup>12</sup>. Su localización geográfica es excepcionalmente adecuada, al situarse en los polígonos industriales de las ciudades medianas de la región de influencia del puerto de Rotterdam.

El puerto de Rotterdam es el más grande de Europa y hasta él llega la red de canales de transporte fluvial que están conectados con él. Por la región pasan las principales arterias de transporte por carretera y ferrocarril del continente y existen ya aeropuertos en la región, como el de Shipol, en las afueras de Amsterdam, orientados específicamente al tránsito internacional de mercancías. Su función consiste en recibir el continuo caudal de mercancías que llega a diario al puerto de Rotterdam en los macrobques de contenedores, una vez fragmentados en los almacenes del puerto y que son comprados como stock por las empresas propietarias de las plataformas de distribución y venta en Europa. Ello, por una parte, en función de previsiones anuales de ventas que se pronostican algorítmicamente, a partir del acopio de *big data* que acumulan en sus centros de cálculo. Y, por otra, en función de la fluctuación de los precios de las mercancías en origen, que permiten maximizar los márgenes de beneficio de cada ítem vendido, optimizando su precio de venta al consumidor final. Algunas empresas, para lograr acopiar más mercancías en territorio europeo de las que pueden almacenar en estos *Whare Houses*, disponen de *Depots* intermedios donde guardan estocajes sin desagrupar, que operan a su vez como reguladores entre la fragmentación de los contenedores al llegar los barcos a puerto y la colocación de los ítems desagrupados en las estanterías del centro de expedición.

En un país puntero en la utilización de esclusas para el control y la regulación de los cursos fluviales, es útil utilizar la metáfora de este sistema para comprender el papel que cumplen estas plataformas de venta por internet. Pues su posición nodal en la cadena de transporte entre productor y cliente y la fórmula-pulmón que utilizan les permite adquirir una hegemonía que en la cadena de valor que va en aumento, al apropiarse de la parte más importante de la diferencia entre el valor final del producto y el valor de la fuerza de trabajo que lo produce en origen. Y ello sin intervenir en su fabricación ni asumir los riesgos del comercio finalista tradicional.

Dichos almacenes-pulmón, a modo de pliegues temporales en el flujo de mercancías, les permiten anticipar el momento de la venta al de compra, disminuyendo costes y riesgos de inversión y acaparando cada vez mayores cuotas de mercado. El cliente compra un producto ya comprado por la empresa de e-commerce como en el comercio tradicional, pero ésta compra al proveedor un producto ya vendido.

---

<sup>12</sup> El almacén pulmón es una solución logística que facilita disponer del stock y garantizar el suministro en cualquier momento.

Existen diferentes tipos de almacenes de distribución ya sea en función del cliente final - macrosuperficies de venta directa, almacenes regionales para la distribución capilar hasta el pequeño comercio, el envío al hogar del cliente, etc.-; o ya sea en función del tipo de producto, pues pueden estar especializados en alguna clase o gama concreta de bienes de consumo - electrodomésticos, textil, deportes...-; o bien en algún sector determinado -alimentación, congelados, bricolaje y vivienda, jardinería, etc.-. Toda ello conforma una amalgama diversa que cubre cualquier necesidad de almacenaje. Nuestro estudio se centra en el caso de Bol.com que es una empresa significativa y representativa de esta actividad, tanto por sus cifras de negocio como por el número de trabajadores que emplea -en especial, emigrantes españoles y polacos-.

## El trabajo en Bol.com

Bol.com es el llamado Amazon holandés. El principal distribuidor de bienes de consumo por internet en Bélgica y en Holanda y también con una importante presencia en Alemania. Fue fundado por el grupo alemán Bertelsmann en 1999 y adquirido después, en 2016, por el grupo Ahold Delhaize, gran empresa multinacional del sector de la gran distribución. Dispone de varios *Whare Houses* en la región de Brabante, dos de los más importantes están localizados en el polígono industrial de Waalwijk. El último de ellos se construyó en el año 2018 y ya está a pleno rendimiento. Las informaciones disponibles, y nuestra propia observación sobre el terreno, nos indican que se están realizando movimientos de tierras y el desplazamiento del canal fluvial que rodea el polígono, para seguir ampliando las instalaciones.

En su faceta de macro bazares virtuales -la más visible-, estas empresas muestran al cliente los productos que ya hay en las estanterías de dichos centros de almacenaje-distribución y que pueden entregarse en plazos de entre veinticuatro y cuarenta y ocho horas en un radio de 500 kilómetros. En su interior encontramos fases productivas claramente diferenciadas en cuanto sus pautas organizativas y sus sistemas de gestión de los recursos humanos. Así es porque en estos almacenes se opera la articulación entre dos flujos de mercancías con tiempos y ritmos diferentes. Por un lado la llegada pautada de stocks de mercancías y su salida en forma de *Just In Time*. La articulación-separación entre ritmos de llegada y salida de mercancías asíncronos es particularmente central a la hora de identificar y comprender la organización de los distintos factores y sistemas de funcionamiento en el proceso productivo: diferentes tareas, diferentes funciones, posiciones jerárquicas, turnos, jornadas, cualificaciones, salarios, condiciones de trabajo, estatutos contractuales; así como la pertenencia de los trabajadores a diferentes empresas de trabajo temporal. Es decir, las diferentes garantías y condiciones contractuales que se ofrecen, e incluso las diferentes condiciones habitacionales y de vida en general de los distintos tipos de empleados, dependen directamente de la posición en los distintos mercados de la ingente cantidad de empresas involucradas en la gestión de la mano de obra, de su alojamiento y de su transporte.

La multinacional americana Ingram Micro, adquirida por el grupo chino Tianjin Tianhai Investment (Grupo HNA) en 2016, adquirió, a su vez, mediante su absorción, a Doc Data en el año 2018, que era la subcontrata que realizaba hasta entonces la gestión interna del proceso productivo en los almacenes de Bol.com. Hoy Ingram Micro es la encargada de organizar, por una parte, la totalidad del proceso productivo y, por otra, la gestión de recursos humanos. Aunque una parte de ella –la que tiene que ver con la gestión de los llamados *flexworkers*- la subcontrata, a su vez, a otra empresa llamada SOLVUS. De forma que es esta empresa la que contrata a las diferentes agencias de trabajo temporal - T&S, CERVO, COVEBO,... - hasta una decena de ETT, y negocia con ellas el número y el precio/hora de los trabajadores que necesita Ingram Micro. Es definitiva es Solvus quien se encarga de ajustar la cantidad de turnos de *flex* que requiere en cada momento el proceso productivo.

Ingram Micro, por su parte, gestiona varios almacenes de logística en la región, cuatro en Waalwijk (dos de Bol.com, uno de Decathlon y otro de Superwinkel) y dos en Tilburg (Bijenkorf y Google), cuyos empleados *flex* también son organizados por Solvus.

En los almacenes de Bol.com cada ítem que entra llega a una estación de recepción en el que se le asigna un código de barras individual, que sirve para que el sistema trace su localización hasta su llegada a cliente. A partir de ahí, las diferentes plantas coinciden con las diferentes fases del proceso. La planta a nivel de suelo se divide en dos grandes áreas, de llegada de mercancías y de despacho de las mismas, alineadas a lo largo de los muelles de carga y descarga. Las otras cuatro son plantas de estanterías, que a su vez están divididas en 5 *halls* o pasillos paralelos. Del mismo modo, en el almacén antiguo, hay en cada planta estaciones de salida y de recogida ítems y paquetes. En las primeras, se distribuyen los ítems en las estanterías con el uso de *trolleys*. A las segundas, llegan las cestas con los ítems agrupados en pedidos en carros especiales.

### **Loading and Stocking [Warehousing]<sup>13</sup>: ritmo estable y producción constante**

La descarga en los muelles de los palés que en decenas de contenedores llegan al almacén a lo largo del día la realizan los llamados *dock workers* y es uno de los trabajos más pesados. Acto seguido empleados de Ingram Micro hacen el llamado "*Unloading and goods control*" o *Stock Control*, que consiste en tomar la información, los datos y las medidas de cada producto, y lo que es más importante, asignarle el citado código de barras individual que implica también asignarles la etiqueta de *On Line*. En ese preciso momento el producto aparece en la web de la plataforma para su venta, con un precio y un plazo de entrega asignado por el sistema para cada producto. Acto seguido se realiza el *reverse picking*. Es decir decidir dónde se almacenan mediante un *software* específico (*Reflex*) y ponerlos en las canastas de cada carro. Cada carro se envía a una estación de *receiving* y paralelamente se realiza el "*storage in mezzanine*" –o

---

<sup>13</sup> Ver por ejemplo: [https://www.youtube.com/watch?v=ssnoBBMqz\\_c&t=11s](https://www.youtube.com/watch?v=ssnoBBMqz_c&t=11s)

almacenamiento en entrepiso-. Los ítems que no son sacados de sus cajas no serán lanzados en los próximos días y se mantienen en ellas, a modo de stock interno. En la tarea de llenar las cestas y colocarlas en los carritos para su distribución en el almacén intervienen el “*forklift operator*”- operador de montacargas-; así como el “*Inventory associate*”- que hace el inventario y ordena la reposición-; el “*mail carrier*” y el “*receiver*”, que opera en la estación donde llegan los ítems para ser distribuidos en dichos carros. Por último, otros operadores realizan el llamado “*put away*”. Es decir, colocan los ítems en las canastas de las estanterías, que es de las tareas que más trabajadores ocupa en esa fase.

### **Pickers y Packers: presión de los tiempos y variaciones en la producción**

Una segunda fase consiste en recolectar, empaquetar y enviar los ítems que los consumidores van adquiriendo en internet. En primer lugar, el *Picker*, el trabajo más común entre los *flexworkers* españoles, recorre los pasillos del almacén con un carro que antes empujaba manualmente y que ahora es eléctrico. En él va recogiendo y colocando los ítems según la secuencia que el sistema le ordena. Suele tardar unas tres horas en llenar un carro y recorrer todo su itinerario, por lo que realiza dos o tres veces este recorrido a lo largo del día. Escanea cada ítem con una “pistola” que le indica si el ítem es el correcto y le informa de las coordenadas de la siguiente localización (número de pasillo, piso en la estantería y letra de la cesta) y del ítem que debe buscar.

En la estación de llegada de las cestas que han ido rellenas por los *pickers* hay hasta 300 cabinas que reciben dichas cestas. La idea es que los pedidos finales se componen de ítems contenidos en varias de ellas, y hasta que no están todas, la estación no las libera y las envía al puesto de uno de los operadores. Éstos, a su vez, abren las cestas y tras escanearlos distribuyen los ítems en una estantería con 60 casillas numeradas, dirigidos por la tablet que portan. Cada casilla es un pedido final, con uno o varios ítems, que serán empaquetados por los *packers*.

El *packer*, también sometido a las presiones del *Just In time*, empaqueta cada ítem escogiendo el tipo de caja o sobre más adecuado según el tamaño y la fragilidad del ítem. Otro/a operador/a revisa el contenido; otro/a lo cierra y etiqueta con la dirección de envío; otro/a escanea los paquetes y los envía a las líneas; otro/a coloca los paquetes en el contenedor. Todas esas fases se hacen en tres minutos. Dependiendo de la época, en el *packing* pueden trabajar alrededor de 350 personas en cada turno. Lo hacen en dos turnos de nueve horas –con una hora de descanso repartida en la jornada-. Aunque el último turno, que es el más deseado, puede alargarse hasta la madrugada y no finaliza hasta que la estación de envíos se ha dejado vacía.

Según nuestros informantes, en las épocas de máxima producción puede haber hasta 1.500 trabajadores en cada turno. Además de estas tareas comunes, existen otros trabajos adyacentes y necesarios para el fluir del proceso como el de *running* que reúne los *trolleys* vacíos y los aparca en filas de 12 para su recogida por los *Pickers*, o la persona que monta los *trolleys* -

montacargas- : «son tres cosas, una base con ruedas, y una especie de jaula con dos mallas metálicas, los pones, una, otra. Un carro. Coges otra base, y coges, 9 horas». [E011.1].

El último departamento en el orden productivo es el de *sorting*, o salida, donde los operadores reciben los contenedores en una estación, leen el código de barras y los distribuyen en varias líneas por códigos postales. Después dichos contenedores pasan al *bendi*, el paletizador, que conforma los palés, los envuelve y los distribuye por cargas, de forma que el cargador o carretillero de plataforma carga los camiones. Estas fases se desarrollan ya en la planta baja. El envío de los palés a su destino lo realiza PostNL, la gran empresa de correos y paquetería holandesa.

### **Diferentes condiciones de trabajo en cada fase**

Entre los tres principales grupos de operadores de la planta (*put away*, *pickers* y *packers*) existen diferencias en cuanto a los ritmos de trabajo y la estabilidad en el empleo. En el caso de los primeros, si bien el sistema determina la localización donde deben depositar los items, el trabajador decide dónde colocarlos finalmente: «*tu coges tu carrito te vas por ahí a buscar las localizaciones a buscar los sitios libres y vas organizando y poniendo los ítems*» [...] «*yo me sentía como que iba soltando ítems y era como que me aliviaba y al final del día estaba todo vacío, ya está todo hecho*».

«*En el picking, por el contrario, no existe esa sensación de autonomía y liberación: van llegando órdenes y te piden, te piden y tú tienes que dar. Y cuando terminas el día es como, estoy toda reventada, esa era mi impresión mental por ejemplo*». Los entrevistados manifiestan así la particular presión del trabajo en “flujo tenso” del área de envíos que caracteriza los sistemas de trabajo de “justo a tiempo”:

«H: Esto está diseñado para que no, para que no estés parado.

#### **E1: No estés parado ni un segundo.**

H: No porque en el momento en el que, por ejemplo, la puerta es el lugar donde tu dejas tu cesta, y la empujas porque es que la empujas. Y ahí un cartelito con un código que tú escaneas para cerrar. Esa es la confirmación de he terminado, y está en este punto ahora. Y ya lo mando al sistema central, tu escaneas y está cerrado.

En cuanto te das la vuelta, tienes una colección de ellos vacíos.

#### **E1: Ya los tienes ahí.**

H: En cuanto escaneas, en cualquier de los pasillos tienen un código de sección. Te da igual que estés en el uno o en el doce se te va a abrir la misma sección. Tú puedes empezar donde tú quieras. Le das y te dice, “si hay un lote para ti

preparado”. Aceptas o no. En cuanto le das aceptar tú te coges una cesta vacía. Y otra vez arranca...» [E 019.3].

Del mismo modo, otros comentarios recogidos en nuestras entrevistas hacían referencia a esa diferencia entre el trabajo de *picking* y el de *put away*, donde el estrés disminuye: «*En el put away me sentía: ‘este es el trabajo que tenemos’, están trayendo más, están trayendo menos, pero te vas regulando tú internamente. Pero tú con el picking nunca sabes cuántas órdenes ahí, tú nada más ves ahí, siempre trabajo y ya está’*». [E 001] (Andrea).

El ritmo de trabajo en esas fases se asegura a través de dos dispositivos fundamentales. Por una parte mediante el uso de sistemas tipo *Kaizen* del modelo japonés, que se utilizan para acelerar los ritmos del trabajo en cadena. Existen paneles o pantallas que muestran un color distintivo: «rojo, amarillo, verde clarito, y verde oscuro», que califica los ratios de producción en todo momento ya sea a nivel de puesto o de equipo: «rojo diciendo ‘tienes que hacer más’, por así decirlo. Amarillo es ‘flojito’. El verde clarito es ‘normal, bien’. Y el verde oscuro es ‘joder qué bien’, eso es hacer 15 ítems en un cuarto de hora, 1 al minuto. Y cada cuarto de hora cambia tu color». [E002.2]. Cuando hay mucha gente en rojo el *team leader* o el *flex coach* te dicen «venga chicos que estáis bajando». [E002.2](Carlos). Por otra parte hay empleados que no son muy apreciados y que ejercen como “estimuladores” del trabajo. Son el *flow operator* o el *travel shutter*. El último vigila e interviene en el proceso, ya sea directamente o «arreando» a sus compañeros, para mantener el flujo de recolección de ítems y la reposición:

### **¿Y hay competencia entre los trabajadores por ver quién tiene mejores ratios?**

H: Sí, en *put away* sí que hay mucha competencia, porque son los que tienen contrato. Es una de las cosas que (...). En esa zona justamente. En el momento de descanso, la gente va rápidamente, porque dejan los papeles, que es algo que dices... Dejan encima de la mesa de la cantina del descanso, los papeles del ratio que se ha hecho esas últimas horas». [E 002].

El recuento de errores es uno de los indicadores más utilizados en los análisis ergonómicos y de condiciones de trabajo ya que permite la evaluación del ritmo de trabajo y de la presión de los tiempos. Los errores son frecuentes y normalizados en Bol.com, tanto en el interior de la planta como en las entregas al cliente. La alta frecuencia de incidentes en la producción se acompaña de un elevado número de accidentes, que aumentan el estrés por la elevación del riesgo. A pesar de que disponemos de una cuantiosa información oral al respecto no abordaremos ahora esta cuestión. Si queremos, en cambio, destacar la primacía de la rapidez así como la alta rotación de los trabajadores que compensan el grado manifiestamente mejorable de estabilidad y fiabilidad del sistema. Lo demuestra el alto número de accidentes en el almacén, así como el gran número de devoluciones por parte de los clientes, que se deben tanto a desperfectos como a errores en las entregas. De hecho, ambos *Whare Houses* cuentan con un departamento que



tiene un peso específico en el sistema, de *Returns Management*, que se dedica a gestionar los miles de ítems que son devueltos diariamente por los clientes. Se trata de ítems que se revisan y retornan a las estanterías de *put away* para su nueva venta. Distintas informaciones orales indican que la organización del proceso productivo no está orientada a mejorar esos estándares de seguridad y calidad sino más bien a gestionar de forma eficiente sus efectos. Así es pues en modelos productivos llamados de vía baja -bajos salarios, baja cualificación, bajo valor añadido- (Boyer y Freyssenet, 2003) dichos estándares son consustanciales a la implementación de sistemas organizativos orientados a la intensificación del trabajo, en función de una estrategia global de rentabilidad.

La fase de recolección, preparación y envío de los ítems no sólo se diferencia de la primera de recepción y almacenaje en cuanto a la presión de los tiempos, sino también en cuanto a la variabilidad de la producción y, por ende, de la fuerza de trabajo requerida. Incluso en ocasiones puntuales la flexibilidad de los tiempos en el *put away* –consustancial a la estabilidad de las jornadas y la plantilla- se utiliza para responder a la inflexibilidad de los tiempos en la expedición, regulando y asegurando la disponibilidad de trabajadores en el *picking*:

«pero la organización es espantosa, quizás empiezan 40 personas en nuestro proceso, en el de reponer, pero Picking necesita urgentemente 40 personas, y nuestro proceso se detiene para ayudarles a ellos, y llevamos un día de retraso para reponer los huecos, pero lo importante es entregar al cliente a tiempo». [E010].

## **Variabilidad de la producción justo a tiempo y la función del flexworker**

Esa gran variabilidad anual, mensual, semanal y diaria de la necesidad de *order pickers* en los almacenes de Bol.com no sólo está determinada por la naturaleza esencialmente variable de la demanda *e-commerce* y de los tiempos ajustados de entrega, sino que también es producida por las estrategias de oferta de estas grandes plataformas. Es decir, la flexibilidad de las relaciones laborales no es sólo una necesidad consustancial a la elasticidad que requiere una actividad empresarial altamente dependiente de las fluctuaciones del mercado de venta de bienes directos al consumidor, sino que es una opción estratégica empresarial que busca sincronizar el momento de la inversión productiva con las situaciones de máxima rentabilidad y menor riesgo, independientemente de las variaciones de la demanda de bienes. La gestión flexible de la fuerza de trabajo no es una consecuencia asociada casualmente a estos factores externos, sino que se revela más bien como un pilar básico del modelo de negocio. El sistema se organiza para optimizar las posibilidades de gestión flexible de la fuerza de trabajo.

En los almacenes de Bol.com durante la llamada *High Season* se alcanza el pico anual más alto de producción. Comienza realmente en noviembre, aunque el incremento de las contrataciones y reclutamientos en origen empiezan en septiembre. A partir de entonces: “*pueden entrar unos*

200 nuevos a la semana [...] El año pasado gestionamos más de 900 personas nuevas, y se gestionaba en dos meses y medio” [E001]). Aunque parte del trabajo en estos meses previos al inicio de la *High Season* se dedica al *training* y los *flexworkers* tienen pocas horas semanales de trabajo hasta dicha estación, cuando pueden alcanzar las 40 y 46 horas semanales –el máximo permitido–.

En la estación alta se llegan a implantar hasta cuatro turnos (o *shifts*) de trabajo, de las nueve de la mañana a las seis de la tarde, de las seis de la tarde a las tres de la madrugada y de las tres de la madrugada a las nueve de la mañana, además de un cuarto turno de fin de semana. Después, a lo largo del año, también se producen semanas de alta actividad, en este caso promovidas por la propia plataforma. Son las llamadas *Bullet weeks*, periodos de 10 días con muchas ofertas y cuya razón suele ser el exceso de trabajadores, la caída de demanda o la acumulación de productos. La propia empresa de E-Commerce es capaz de crear sus propios picos de demanda mediante campañas de marketing y ofertas - por ejemplo, productos “sin IVA”- para resolver distintos contratiempos en sus pronósticos como por ejemplo una bajada de ventas, un exceso de stock de determinados productos, o simplemente para poner en marcha campañas agresivas contra la competencia... Según las entrevistas mantenidas con las ETT que trabajan para Ingram Micro, este variable e imprevisible volumen de trabajo establecido por Bol.com a lo largo del año, más allá de los normalizados picos estacionales, es bastante frecuente.

Luego hay días señalados a lo largo del año en los que las ventas crecen sustancialmente, como el conocido *Black Friday*, que da inicio a la *High season*, u otros, como «*San Valentín; la temporada de Pascua; las temporadas de final de curso; la temporada de las bodas y tal...*» [E003] (Martín). La paga extraordinaria de julio produce otro incremento de las ventas durante una o dos semanas, dependiendo del año. Pero también hay sustanciales variaciones de demanda de trabajadores a lo largo de cada semana. Los viernes normalmente se producen los picos. Así mismo la producción es muy sensible a fenómenos de masas en diferentes regiones del centro de Europa: climatología, festividades, grandes eventos deportivos o culturales, etc. Por último, también se producen variaciones en la demanda de brazos a lo largo del día. En primer lugar, porque los llamados pedidos *Prime* no permiten aplanar los picos de demanda distribuyendo la actividad productiva a lo largo de la jornada, ya que consisten en asegurar que el cliente pueda disponer en 24 horas del producto que desea pagando un sobrecoste. Tal es así que todas las mañanas hay una reunión en el almacén donde se «*explica a todos los Team leaders, y a los supervisores y demás.... Les explican en Stand Up, lo que se espera ese día. Va a haber una salida de tantos objetos, vamos a tener tal, este departamento va a tener que hacer esto de esta manera, Y ahí están los Team Leaders de cada departamento, y estamos los Flex coaches también*» [E003.1]. En definitiva, todas estas variaciones son resueltas por la empresa recurriendo a la figura central del *flexworker*:

«M2: Y nada, por ahora bien. A ver nos han dado trabajo, más o menos, cuatro días a la semana.

### **¿Cuatro días?**

M2: Sí.

M1: Bueno llevamos un mes, el mes pasado, casi siempre tres o menos.

M2: Sí, ahora está empezando a crecer un poco, la semana pasada tuvimos cinco...

M1: Lo que hacen mucho en BOL es que cuando ven que van a tener alguna semana especial de ofertas o *high season* por Navidad o lo que sea, empiezan a coger a muchísima gente todas las semanas durante un mes y luego llega la semana de supuesto súper trabajo y tenemos tres días todos y todo el mundo quejándose porque...». [E 004].

El grupo de *flexworkers* que tiene las condiciones más flexibles puede llegar a conocer con un par de horas de anticipación que se vuelven para su casa si están trabajando o que tienen que ir a hacerlo si no lo están.

### **«¿En cuanto a la gestión del trabajo, tú tenías que consultar diariamente tu aplicación?»**

H: Todos los días nos llegaba un mensaje, y era un poco cabrón, porque nos llegaba unas tres horas antes de llegar a trabajar, si entrábamos y a qué hora, nosotros si a las cuatro entrábamos a las tres teníamos que salir de casa y a las dos teníamos que estar comiendo y nos avisaban a la una.

Normalmente a la una sabíamos si trabajábamos y cuánto, de hecho, no cuánto, sólo cuándo entrábamos, porque cuando salíamos siempre dependía del día, de que se acabara el trabajo, no terminábamos el trabajo hasta que la plaza estaba limpia de cajas, vaya». [Emigrante retornado que estaba empleado en Bol.com y trabajaba de *sorter*].

Pero también, una vez en el centro de trabajo las jornadas se pueden modificar sobre la marcha:

«Pues la gente tiene que rearmarse, pues nos vamos todos a este sitio porque alguien desde control acaba de enviar la petición de 1000 productos más. Es decir, 1.000 productos más, en este tiempo. Bueno, a lo mejor nos tenemos que quedar media hora más todos.

### **Y a la inversa ocurre que acabáis antes, y tenéis que...**

H: Sí, eso también ocurre, o se pide a algunos trabajadores que si se quieren marchar». [E 019.2.]

En definitiva, existe un grupo más o menos estable de trabajadores que desempeñan tareas fijas en el sistema –fundamentalmente en el almacenaje y reposición- y que son algo más cualificadas que el resto, pues es necesario tener esas “*skills*” o competencias, cierta antigüedad y capacidad de decisión; así como hablar inglés correctamente. Y existe otro grupo de trabajadores flotante que realiza las tareas que dependen muy directamente de la cantidad variable de ventas diarias. Como las capas de una cebolla, la gradación de situaciones laborales de los trabajadores en Bol.com, desde las más estables y cualificadas hasta las más inestables y descualificadas, es la que permite la adaptación de la producción, ampliándose y encogiéndose en tiempo real, a la cambiante evolución de la rentabilidad en el sector (la diferencia entre los precios de compra y los precios de venta de los productos gestionados).

Tanto *flexworkers* como contratados se distribuyen en distintas categorías jerárquicas:

«Cada categoría está asociada a un trabajo. Un operador de tipo A lo que hace es un trabajo básico (cobra 10 euros/hora<sup>14</sup>). Si tú estás en el departamento de packing, es empaquetar: un operador de tipo B (10,58 euros), también es responsable de planta, es decir, empaqueta y responsable de planta. Un operador C (11,95) empaqueta, es responsable de planta y también es travel shutter, por ejemplo, pues tiene acceso al sistema y puede intervenir en él para solucionar problemas (13 euros/hora)» [E001].

Un operador del tipo D, puede desempeñar todas las tareas anteriores y también es coordinador de equipo. «Luego el *team leader*, pues evidentemente supervisa todo, pero ellos tienen sus propias tareas, de acuerdo con el cargo» [E 001]. Cada *team leader*, nos comenta uno de ellos, búlgaro, que asiste a la conversación por ser pareja de nuestra entrevistada española, coordina entre 10 y 20 personas. Los *team coordinators*, son puestos de categoría D (12 euros/hora) por debajo de los *team leaders* (operador E, 14 euros). Los *team leaders* existen cuando las secciones se organizan por equipos, es decir, cuando un grupo de trabajadores se gestiona como una unidad que comparte horarios, turnos y objetivos de producción. Estas jerarquías se visualizan en la práctica a través de colores: el color básico es el negro que llevan los *operators*, con el logo de la ETT por la que están contratados (Covebo, T&S, Jobvite,...). De abajo arriba, la cadena de mando se establece del siguiente modo: los *team coordinators* de azul claro, los *team leaders* de rojo, de azul oscuro los supervisores del almacén. Por último los coordinadores, que van de verde. Estos cuadros de dirección del almacén son en su inmensa mayoría holandeses.

---

<sup>14</sup> El salario depende de la edad de la persona contratada

La categoría de *team leader* es el escalón más alto y raramente lo alcanzan los emigrantes polacos o españoles. Junto a los *Flex coach* son los únicos trabajadores extranjeros que contrata directamente Ingram Micro. Ello en principio les permite ascender de categoría tras ser evaluados anualmente por el *Team Leader*, optar a subidas salariales por antigüedad, a razón de 1% anual e incluso pueden llegar al 2% en función de la puntuación alcanzada en las evaluaciones personales. Además tienen una jornada de trabajo fija que les asegura el cobro de 2000 euros mensuales brutos para las categorías más bajas.

La figura del *flex coach* que es siempre extranjero, tiene categoría de *team coordinator* y es central en la gestión de los *flexworkers*, pues es el empleado en la empresa cliente que hace de enlace (de vínculo y de barrera) con ellos y habla su propio idioma. Ejerce labores tanto de ayuda como de colchón o de apaciguamiento de los trabajadores ante las prácticas empresariales.

«A veces los trabajadores vienen chillando directamente diciendo que tú les estás robando, que tienen dos hijos en España y tal... Y no podemos hacer nada. Primera tú has venido con una agencia de trabajo, has firmado un contrato, que si lo hubieras leído bien verías que has venido para que la agencia te de trabajo. Yo no tengo la culpa de que el trabajo y que mi empresa te necesite menos. Si tu agencia fuera justa contigo, y hay agencias que lo hacen, te cogería y los días que aquí no tengas trabajo, te cogería y te mandaría a otra empresa a trabajar esos días. Y tú completarías tu cupo de trabajo, tus cinco o seis días a la semana fácilmente. Yo he conocido aquí en Ingram gente que tenía dos días sólo a la semana porque su ETT se lo requería así. Sólo dos días, porque los otros se iban a otra empresa». [T003.3 Martín, *flexcoach* de Ingram Micro].

Su salario base asciende a los 2.000 euros mensuales y entre sus funciones están la de acoger a los nuevos trabajadores, hacerles el *training*, gestionar su papeleo contractual, atender sus quejas y trasladar a SOLVUS toda incidencia.

Los *flexworkers* están en el primer escalón y tienen la misma categoría de *operator*, aunque se registran algunas diferencias salariales en función de las cualificaciones - o *skills* - que acumulan. Las diferencias se deben sobre todo al tipo de contrato laboral que tienen con su ETT y a las distintas fases - A, B y C- . El contrato de fase A puede durar como máximo 18 meses y es el más flexible. Es un contrato de “cero horas” que se renueva de facto semanalmente y que la empresa puede rescindir unilateralmente, avisando al trabajador con 7 días de antelación. El contrato de fase B, al que algunos trabajadores acceden directamente, o bien antes de agotar la fase A, es también temporal pero ofrece garantía mínima de horas que la empresa debe retribuir si no se trabajan. En este tipo de contrato el preaviso ha de hacerse con 15 días de antelación.

«-Pero es que lo del contrato de fase B es muy relativo. A ti te pueden hacer un contrato de 18 horas garantizadas. ¿Qué haces tú con 18 horas, que son dos turnos y medio?, No haces nada. O de 24 horas, ¿Qué haces con tres días de turno? Trabajas y lo que ganas lo inviertes en vivir. Y ya está». [020.2].

En el momento de cumplir dos años de relación laboral continuada con la misma ETT se pasa obligatoriamente a la fase C. Es decir a un contrato indefinido y con una jornada de 40 horas. Aunque no es común, hay algunos trabajadores que llevan 15 y 20 años trabajando para el mismo cliente y desempeñando puestos de coordinación y que siguen siendo empleados de la ETT para no perder derechos de antigüedad. De este modo hay entre los *flexworkers* diferencias sustanciales en cuanto a la estabilidad de los turnos y las horas de trabajo semanales que disfrutan. Por ejemplo, pertenecer a un equipo (*fixed team*) es algo muy deseado porque supone cierta estabilidad en el puesto y previsibilidad de las jornadas, turnos y salarios. De hecho, los trabajadores del *receiving, loading, stocking...* aunque siguen siendo trabajadores de ETT, tienden a estar integrados en estos equipos o bien a tener contratos de fase B con garantía de horas. A menudo ambas circunstancias coinciden. Sin embargo los *flexworkers* más precarios, que son nuestro perfil mayoritario, se concentran en la realización de tareas de *order picking* y *order packing* y ocupan a trabajadores prescindibles y muy disponibles. Además, el desempeño de su trabajo exige una menor cualificación y tiene un componente más físico por los desplazamientos, las posturas y las cargas que realizan. Por ejemplo, el *picking* está dirigido por un dispositivo lector que les indica en todo momento qué ítem tienen que coger y dónde se localiza. De esa forma se impide que se equivoquen al tener que “picar” cada uno de ellos con la pistola, que les da el ok y les envía a la siguiente localización. Este sistema de seguimiento permite la trazabilidad de los “errores” y la identificación en todo momento del operador que ha realizado cada tarea.

**«Pero tú sí puedes rastrearlo en el sistema.**

H: Claro y yo veo quién lo ha hecho, dónde lo ha hecho, cuándo lo ha hecho, voy a preguntarle, entonces quiero ver la sinceridad de las personas, es decir...

**En el edificio nuevo**

E: El edificio nuevo lo permite eso.

**M: Es mucho más rastreable todo.**

H: Y además que tienes que tener cuidado. Nosotros trabajamos con cajas de plástico, entonces el que hace *receiving* tiene que ponerlas de una forma porque si lo pone más alto se va a quedar atascado en algún momento antes de llegar a *put away*. El que hace el *put away* lo mismo no puede dejarla en cualquier lado. El que hace *picking* que pone los ítems y los manda a *packing* si los ponen mal se puede

encajar en algún sitio, o se estropean, entonces la línea se empieza a parar. Entonces cuando yo veo que la gente me las manda altas o las manda bajar y se para la cadena, yo buscaba quién era y se lo decía a la persona» E 001 [*Flex Coach* haciendo tareas de *Flow Operator*].

Dicho sistema organizativo permite emplear a trabajadores que ni siquiera tienen que hablar inglés, que es el requisito mínimo para comunicarse en la empresa con los organizadores de la producción, y para poder realizar cualquiera de esas tareas. De tal modo que los operadores nuevos, que llegan de otros países por primera vez, simplemente reciben, nada más llegar, un curso de tres horas de duración que incorpora tanto conocimientos técnicos como temas de prevención de accidentes. De tal modo que al día siguiente comienzan trabajar<sup>15</sup>. La característica o cualificación esencial del *flexworker* es, en cierto modo, su propia descualificación relativa. Es decir, la prescindibilidad por parte de la empresa de sus conocimientos y habilidades. Ello hace que la consecución de buenos “ratios” de productividad en diferentes tareas o la acumulación de experiencia y polivalencia no sean un motivo de reconocimiento por parte del empleador, ni para acceder a mejores puestos, ni para tener más horas de trabajo, ni incluso para conservar el “empleo”. Pues todos esos “recursos de poder” del empleado frente a la empresa, para utilizar la jerga laboralista, son, en última instancia, seguridades que podría encontrar el trabajador para rechazar llamadas del coordinador en el momento preciso en el que éste le requiere. Dicho de otra manera, en este tipo de tareas tan descualificadas, en las que el distintivo formacional de la persona no puede expresarse en un diferencial productivo importante, éste, por el contrario, sí puede ser puesto en valor por el trabajador para aceptar ofertas de otras empresas, o saber que puede hacerlo, y puede llegar a convertirse incluso en una razón para que la empresa de trabajo temporal o la matriz decida dejar de mantener el vínculo con él o ella si puede disponer de otros/as trabajadores/as más “vulnerables”. El sistema valora relativamente poco, por ejemplo, la posesión de buenos ratios productivos o la acumulación de competencias - *skills*- , pues de hecho unos y otros son adquiridos con relativa facilidad:

«Yo ya he pasado por montón de departamentos, he hecho de todo. Un día eran la una de la mañana, estaban los de packing clasificando la mercancía, pero por factura. Yo no lo había hecho en mi puñetera vida, porque llevaba un mes allí, me voy para

---

<sup>15</sup> «Nosotros les pasamos una serie de diapositivas y les pasamos todas las normas de seguridad de la empresa el primer día, de eso nos encargamos nosotros, y ya está. Al día siguiente ya lo tienen que saber, muchos lo hacen después en casa, se lo traducen con el móvil lo que pone en las tablets. Claro porque alguno no tiene un nivel básico de comprensión...Es que además, está en 6 idiomas, ósea, un nivel básico de comprensión del trabajo y de la seguridad del trabajo. Pero ya nos ha pasado, hacérselo nosotros, pero dices: si no sabe leer, que lo he visto antes.... Bueno pues esas cosas te las cuelan y luego pasa que tienes dentro del proceso a gente que el primer día ya se te queja el Team Leader porque no se entera». [003.3].

allá, me ponen al lado de una chavala y digo ¿Qué hay que hacer?, se me queda mirando y dice, cómo qué que hay que hacer, oye quilla que yo no he hecho esto, dime lo que hay que hacer. Me lo explicó en un momento y ya está [...] Y desde entonces ya tengo el *skill*, porque hay un chaval que es español que es uno de los *flex* Coordinator de allí [...] ‘Oye Eusebio he estado aquí... actualízame los *skill*’, y él me los actualiza» [E 014].

En cambio el algoritmo sí penaliza frecuentemente los llamados “*no shows*” -llamadas al teléfono no contestadas- o los *warnings* –faltas disciplinarias, que a veces pueden ser muy leves tanto dentro como fuera de los centros de trabajo-. Hasta el punto de que acumular más de dos de ellos es motivo de rescisión del contrato de un empleado:

«O sea yo recuerdo, por ejemplo, tuve que hacer tres despidos. Uno me acuerdo se llamaba A., tenía no sé cuántos “*No shows*”: era de que tú le planificas para ir a trabajar, le organizas el transporte, lo organizas todo... lo llamas, no te coge el teléfono. Cuando esa situación se repite 3 veces, tienes derecho a despedirle. Además, en la propia empresa te pegan un toque y te dice “Oye, esta persona tiene tres *No shows*. [E 004 Mujer ex-flex coach].

Por este motivo se produce un particular control de las condiciones de vida de los empleados por parte de las ETT. La privación, por esta vía, de su posible participación en mercados externos de trabajo -donde puedan hacer valer sus cualificaciones personales-, les otorgaría capacidad para rechazar o negociar las condiciones en las que aceptan las puntuales e imprevisibles llamadas al tajo de Bol.com. Se trata de establecer una forma de “asalariado atado” (Moulier Boutang, 1998) en el que la empresa controla permanentemente el riesgo de fuga, lo que Hirschman llama la “*exit option*” (1970).

Si bien en países con altas tasas de desempleo como España, esta falta de poder negociador proviene de la ausencia misma de esos mercados externos, en los Países Bajos, con tasas de paro reducidas, el mantenimiento de esta bolsa de trabajadores en una zona franca sociolaboral marcada por la carencia de derechos y recursos para participar en mercados externos se consigue, en gran parte, importando junto al operador las condiciones de dependencia y falta de oportunidades de su país de origen. Manteniéndolo en un estado de permanente itinerancia e impidiéndole así poder arraigarse del todo en la comunidad de destino. La figura del “trabajador/a desplazado/a”, por ejemplo, sería una versión formalmente legalizada de esta condición, si no fuera porque éste sí tiene, en última instancia, un puesto de trabajo en el país de destino.

Como veremos a continuación, todo apunta a que las políticas de gestión de los *flexworkers* dentro y fuera de los centros de producción están orientadas, explícita o implícitamente, a



producir dicha falta de recursos de poder entre los trabajadores emigrantes de Agencia. Y estas políticas de vulnerabilización son gestionadas por un algoritmo llamado *ISABEL*.

## **ISABEL, el algoritmo que lo gestiona todo**

“No, vuelvo a repetir. Solvus hace el planning dándole a un botón a un ordenador. Auto-plan y ya está” [E001]

Solvus planifica a través de los *planners* la distribución de horas semanales de cada trabajador, *planings* que son comunicados a trabajadores y *flex coach* a través de una aplicación denominada ISABEL. Esta plataforma informática es el vínculo entre estos cargos de coordinación con los *flexworkers*<sup>16</sup>. Es un programa de *software* propiedad de SOLVUS cuya función es la gestión de personal de Ingram Micro al que todas estas figuras tienen diferente tipo de acceso, en función de sus distintos privilegios y posiciones laborales. Otras empresas de logística utilizan otras plataformas similares, como es el caso de Plan Vision en XPO.

Este sistema permite establecer un único departamento de recursos humanos entre las diferentes empresas. Es decir, cualquiera de los empleados con funciones de gestión o coordinación, pertenezca a la empresa que pertenezca (ETT, Ingram, Solvus o Bol.com) puede y debe, en función de los privilegios asignados a su estatus, conocer en tiempo real la información registrada de cada trabajador, pero, al mismo tiempo, debe registrar en él todas las decisiones que adopta para que éstas sean validadas por el algoritmo. De tal manera que, en última instancia es realmente éste el que dirige la acción del personal que coordina a los *flexworkers*.

### **“Cómo funcionaba la aplicación, más para ti, desde la coordinación.**

M2: Pues es igual. Simplemente tienes un perfil abierto. Cuando tú eres coordinadora, por ejemplo, te puedes meter en el perfil de cualquier persona como si fueras esa persona. Tienes una opción que pone “actuar como este trabajador” o algo así. Entonces tú te puedes meter en el perfil de la persona y ver también lo que la otra persona está viendo. Por ejemplo, hay gente que te dice: “N., es que tengo tres días a la semana” y tú a lo mejor le dices “No, macho tienes cuatro que lo estoy viendo” O cosas así.

### **¿Y el programa te ayuda a cuadrar todo?**

M2: Normalmente sí, porque el programa tiene todas las horas asignadas y si tú, por ejemplo, un día tienes que despedir a alguien, pues esas horas pasan a horas

---

<sup>16</sup> <http://isabelplant.nl/>, en la web de la plataforma se enumeran las funciones principales del programa: Administrar empleados; Planificar tareas; Registrar las horas trabajadas; Realizar informes individuales de los trabajadores.

disponibles. Entonces tú cierras el perfil de esa persona porque le han despedido, das parte a Ingram de que a esa persona la has despedido, pero te quedas con esas horas y el programa propio te va diciendo la gente que tiene ese “*skill*” y la gente que tiene libre ese día y por tanto puede trabajar en ese turno”. [E 004].

De hecho, es ISABEL quien, en última instancia, hace los *plannings*<sup>17</sup>. El sistema registra las horas de trabajo de cada operador, sus salarios acumulados, la antigüedad, las *skills* (o competencias), los lugares de residencia, los *warnings* o faltas (van desde la puntualidad hasta la limpieza de las habitaciones en los bungalós y casas que pertenecen a las ETTs), los *no shows*, así como sus ratios y evaluaciones individuales. Para ello cada *flex* lleva colgada una tarjeta personal, que no puede perder de vista en ningún momento, y que utiliza constantemente para indicar sus movimientos y las tareas que inicia y que termina. ISABEL produce los *plannings* semanales de los trabajadores de cada ETT en Ingram micro, pero conoce el número, los cronogramas y los historiales de todos trabajadores de las ETTs con las que trabaja. Es decir, de los trabajadores que tienen en espera y de los que lo hacen en otras empresas usuarias. Esta tarjeta, conocida como *BATCH*, toma el nombre, por un efecto metonímico, de ‘lote de trabajo’ (por ejemplo, el lote de ítems que el *order picker* debe recoger para llenar un carro, etc.). De manera que el *Batch* no sólo es la tarjeta identificativa individual, sino el medio de comunicación del operador con el sistema en términos productivos. Cuando éste pasa su tarjeta por un dispositivo no sólo se le comunica el lote de trabajo que ha de realizar, sino que el trabajador comunica las horas que ha trabajado y la producción que ha realizado. Esta posibilidad de medir la productividad individual es, en primer lugar, un método taylorista clásico de intensificación del trabajo, cuando se utiliza para normalizar estándares de trabajo premiando, de algún modo, a los operadores que más ítems por hora son capaces de recoger:

«H: Y luego te piden lo del ratio siempre, oye mira ¿qué hiciste estos 15 minutos que no estuviste haciendo nada?

M: Te imprimen un papel con tus horas de trabajo, y que 10 minutos no has trabajado, y te dicen que qué pasaba.

**E: ¿Y por qué saben que no has trabajado?**

H: Por el sistema.

M: Por el sistema claro.

---

<sup>17</sup> «ISABEL lo que hace es que porque Solvus no son expertos en *planning*, ellos hacen el *planning* con un *software*. Ellos ponen los datos de todas las agencias, y hacen un *planning* y a ti te llega el *planning* por SMS. Ahora han hecho una aplicación, y puedes consultar tu *planning* en la aplicación, pero eso es exclusivo de Solvus y vi que ellos contrataron ese *software* para ese servicio». E 001 [*Flexcoach*].

H: Comprobando por usuario o por ID: tal persona ha estado en tal piso en la localización tal, y ha puesto tantos objetos de este código de barras.

M: Y ahora han hecho una cosa muy chula: que cada persona debe de hacer cada hora, entre 100 y 120 productos, y como han visto que esto se estaba cumpliendo. Recortamos personal, subimos el ratio de cada persona y si en vez de con 20 trabajamos con 10 ya está, en vez de 100 productos les exigimos 180, y si no lo hacen nos quejamos, y ya está.

H: Y es que yo estoy acostumbrado desde que he llegado aquí, desde que trabajas en picking tienes que hacer una ratio digamos. Yo he me acostumbrado a trabajar como si tuviera una cámara aquí detrás». E 010 [Entrevista grupal con 4 *flexworkers*].

### **Entre la lógica del trabajo y la lógica del empleo: el algoritmo también como sublimación de los conflictos éticos en la gestión de personal**

Pero por lo que sabemos, una de las particularidades de ISABEL es que no organiza la selección y la gestión de recursos humanos siguiendo una finalidad exclusivamente productiva. Es decir, seleccionando a los más productivos y premiando –bien mediante incrementos salariales, bien mediante estabilidad en el puesto- a los más capaces, sino que, en la medida en que incorpora de forma integrada factores vinculados a las llamadas relaciones de empleo, aplica complementariamente también criterios dirigidos a optimizar la disponibilidad de la fuerza de trabajo. ISABEL realmente articula dos racionalidades diferentes y a menudo contradictorias, optimizando algorítmicamente la tensión entre ambas: una relacionada con el trabajo en la empresa cliente, la productividad y las *skills* de cada operador –factores productivos que lo empoderan en la relación contractual-; otra relacionada precisamente con el debilitamiento de la capacidad de negociación del *flexworker* con su ETT: su empleabilidad, su movilidad y su disponibilidad. Dicho de otra manera, acumular buenos ratios «ayuda. Si ellos te ven que tú curras, a ti no te falta el trabajo porque eres un buen trabajador» [E 010] pero no te asegura mantener el puesto de trabajo, pese a la constante demanda de fuerza de trabajo en la zona.

El resultado de ello es un contexto laboral de altísima incertidumbre. Pues ISABEL parece ser también un dispositivo de producción de arbitrariedad calculada, casi diríamos que está racionalmente programado para producir irracionalidad. Pues crea un pathos social en el que la inestabilidad desestructuradora de proyectos de vida y la movilidad fragmentadora de vínculos sociales es un dispositivo clave para producir las particulares características cualificacionales del *flexworker* que describíamos más arriba, es decir, la disponibilidad (independencia por parte de la empresa del principio subjetivo de la fuerza de trabajo -sus saberes y habilidades-) como principal competencia:

«Isabel es un punto a parte. Isabel juega con un algoritmo que no lo entiende ninguno de los que me lo han explicado a mí. Y me lo ha explicado gente que lleva años en la empresa y que más o menos sabe. O sea T. es la que me lo ha explicado a mí y es la que nos dio más clase de lo que más o menos tal... Pero el tema es que el algoritmo baraja, o sea, entre las posibilidades que baraja, juega con cada persona. Baraja cada persona y baraja..., su agencia, los días que tiene su agencia para repartir los trabajadores. Baraja también el departamento en el que estás y los días que necesita tu departamento o las horas (...) de tu departamento. Baraja también la ley de Holanda, porque has trabajado de más, pero no puedes trabajar de más, y si tú has estado trabajando constantemente, digamos de lunes a viernes, ¿vale?, o tal, no ponerte otras fechas diferentes. No sé exactamente cómo está, pero con algo de la ley, me lo explicaron también. Algo que, si tú trabajas más o menos en un horario, no pueden cogerte y decirte, no, no ahora vas a estar dos días trabajando así y tal y luego así. No. Te tienen que ajustar eso un poco. Entonces baraja todo eso y luego lo pone, claro esto le llega a la agencia luego, bueno este es el mío [nos muestra su Tablet], por H o por B a este le cambió el día o este tiene que ir al médico, pero luego, dependiendo de lo que la agencia necesita, te deja hacerlo esos días. Entonces te cambian los *plannings* de la gente, pero la agencia me dice que ha sido Ingram, pero ha sido ISABEL. Al final Isabel hace el cálculo y lo manda y si se necesitan 100 trabajadores para ese día se necesitan 100 trabajadores no se necesitan menos». [E 003.3 Flex Coach en Ingram Micro].

El grado extremo de disponibilidad de cualquier operador se consigue construyendo un superávit consciente de trabajadores en los campings; mediante la aparente incoherencia en la configuración de los *plannings* semanales; o la inexistencia de una lógica típicamente productivista en la asignación de horas; así como la incomprensión de los criterios de selección y promoción de los trabajadores. La extrema disponibilidad permite que cualquier operador/a, pueda ser llamado a su móvil un día cualquiera a cualquier hora para estar en su puesto dos horas más tarde sin aviso previo, consciente de que la empresa puede no volver a llamar si no acude.

«M2: Y esta mañana cuando me desperté otro SMS [es jueves]: “N. tu plan para el viernes ha sido cancelado”. Ya está, nos podemos alargar todo lo que queramos [estamos realizando la entrevista por la tarde, en su casa], que mañana no trabajo.

**E2: ¿Mañana no trabajas?**

M2: Ni hoy, ni mañana, ni el sábado hasta...técnicamente hasta el domingo por la tarde, salvo cancelación.

**E1: ¿Y avisos con menos tiempo?**

M2: Legalmente mínimo 2 horas, si no, tiene que ir la gente a trabajar.

**E2: Porque, en algún caso, nos han dicho que hasta con media hora de antelación**

M2: A ver, depende. Yo el otro día estaba con el “*flex coach*” y vino un chico que dijo: “Mira, es que en lo que venía de mi casa en bici hasta aquí me han cancelado el turno”. Normalmente allí también te dicen “mira, intenta quedarte a lo mejor media hora, porque si hay algún “no show” puedes trabajar en sustituciones de personas». [E 004, 2 trabajadoras de Covebo].

Este complejo dispositivo de control y gestión de los *flexworkers* se concreta y materializa en lo cotidiano en una app de móvil que debe descargarse cada trabajador donde le aparece el calendario semanal con las horas del día en diferentes colores: «Verde: disponibilidad, y aquí te dice, digamos, las horas que puedes estar disponible o no. El color te dice, disponible, disponible adicional, planificado, sin planificar». [T002.2 Carlos]. Disponible significa que te podrían llamar. El verde significa la espera, una suerte de guardia sin retribuir en la que el trabajador es penalizado si le llaman y no contesta o contesta que no puede acudir. El verde es el color preestablecido, sobre él se señalan en amarillo las horas planificadas, en rojo las bajas por enfermedad (que en cualquier caso sólo aparecen tres horas después de haber informado a la empresa, pues los trabajadores deben avisar con tres horas de antelación que no pueden ir a trabajar si les llaman en horas de disponibilidad). En amarillo más oscuro aparecen los permisos solicitados concedidos, es decir, cuando el trabajador pide a la empresa con antelación tener esas horas no disponibles y ésta se lo concede; lo que para cualquier otro trabajador es el tiempo libre. En blanco podrían aparecer las horas sin especificar.

La virtualidad del algoritmo consiste, de este modo, en distribuir las horas; asignar jornadas; contratar y despedir trabajadores; atribuirles tareas; proveerles de *skills*; ponerles *warnings*, etc... pero maximizando la orientación al empleo de todos los efectivos. Si bien el algoritmo se “humaniza” pautando el trabajo de los *team leaders* y *flex coaches* que son quienes aparentemente distribuyen las “bolsas de horas”; realizan los *plannings*; asignan tareas; conceden vacaciones y días libres... realmente, según su propio relato, estas decisiones son constantemente monitorizadas, cuando no dirigidas por ISABEL.

«El problema que tenemos nosotros en nuestro cargo [habla un *flex coach*], y ya nos lo han dicho muchas veces. Que a veces una decisión nuestra pueda afectar a la empresa en unas proporciones... Tienes que ir siempre con pies de plomo, mirar a cada persona qué estás hablando, qué es lo que estás hablando, qué es lo que te está pidiendo, qué es lo que quieren realmente, qué es lo que tú puedes hacer o no. Nunca prometer nada, porque hay veces que dices, “sí te lo voy a hacer”, y de repente no puedes hacerlo. Por H o por B, a lo mejor por tema legal, por ejemplo, me vienes y es que esta semana tengo poco trabajo, y es que no es normal, y hay

trabajo, y dices voy a mandar un email a Solvus y voy a decir que a esta persona, que le intente meter un par de días, si se puede, porque sé que hay trabajo esta semana. No es porque no hay trabajo (Y con un día de trabajo a la semana tú no sobrevives). Pero ¿qué es lo que pasa?, si yo mando sin fijarme bien en todo antes, de repente yo mando a Solvus, y de repente me van a contestar, “oye tío esta persona tiene un día de trabajo, porque está en el nivel de los días de trabajo [es decir, porque el sistema ajusta al mínimo común los días que da a cada trabajador]». [E003.1.].

La producción de dicha disponibilidad es consustancial a la intercambiabilidad de operadores y puestos, lo que Martín llama “flexibilidad Interna”. En el segmento de actividad del *flexworker* (*picker, packer y receiving*) el sistema procura dicha polivalencia de los operadores mediante el llamado *cross training*:

«M: Pero evidentemente si tú estás en, ellos lo que hacen es, por ejemplo, hay mucho *picking*, pero *packing* va muy rápido. Entonces hay mucho trabajo en *picking*, pero *picking* no puede sacar ese trabajo, y *packing* está así, la gente está en las estaciones esperando a que lleguen los (?) para hacer los ítems, entonces qué pasa. Se coge a la gente que sabe el *skill* de *picking* y se le pide que vaya a ayudar a *picking* durante media hora o una hora. Siempre es entretenido.

**E2: ¿El *skill* de *picking* es difícil de...?**

M: No, simplemente, que cuando tú llegas a ti se te enseña en un departamento y ese es tu departamento principal. Conforme pasa el tiempo puede pasar que pidan, que 5 personas no saben *packing* o que 5 no saben *receiving*, que las vamos a mandar para que aprendan las dos últimas horas que quedan. Es la flexibilidad interna.

**E2: ¿Y vas acumulando *skill*, que luego te aparece en una ficha o lo que sea?**

M: Si lo tienes en Isabel, nosotros lo podemos consultar [habla un *flex coach*]. Nosotros podemos ver que *skill* tiene cada persona, entonces eso significa que tú tienes el *skill* también puedes recibir *planning* para ese departamento. Si tú por ejemplo empiezas en *packing* y solo sabes *packing*, solo te van a llegar planes para *packing*. Pero si luego te llega un *cross training* y aprendes *receiving*, también te pueden llegar planes de *receiving* o si...

**E2: Y puedes elegir tú al trabajador o te llega.**

M: No eso es, vuelvo a repetir. Solvus hace el *planning* dándole a un botón a un ordenador. Auto plan y ya está» [E 001 Andrea, *flexcoach* de Ingram Micro].

Así mismo, el malestar de las y los *flexworkers* debido a la desmotivación por el trabajo y la arbitrariedad del modo de gestionarlo de las ETT, se articula principalmente a través de esos escasos medios de comunicación que utilizan estas empresas para relacionarse con ellos y controlar su actividad y su agenda. Es decir, a través de la aplicación del teléfono móvil. Ésta, como elemento simbólico de la presión que tienen los trabajadores sobre la gestión de su día a día, se convierte también en una aparente válvula de escape cuando se quiere parar –por ejemplo, como veremos enseguida, comunicar una indisposición por enfermedad-. Aunque, al mismo tiempo, la existencia de estas prácticas sirve a las empresas como coartada para despedir a los empleados que más enfermos se ponen. En definitiva, la inexistencia de mediaciones institucionales clásicas en ámbitos laborales regulados, como la figura del médico que certifica las bajas por enfermedad, promueve estrategias de resistencia consustanciales a este modelo de gestión. Nos recuerda así por ejemplo las prácticas de “lucha rosa” del *obrero masa* de la Fiat estudiadas por Toni Negri (1980). Prácticas informales que, al fin y a la postre, legitiman la arbitrariedad de la empresa en la gestión de personal. El detallado relato de Joana, que fue “premiada” por la empresa por su “buena salud”, da cuenta exacta de estas contradicciones:

«-Por ejemplo, imagínate que hoy tengo que trabajar, ¿vale? Y a mí no me apetece ir a trabajar. Pues yo voy a la aplicación de Tempo Team y mando *request* de que estoy mala, ¿vale? Tú, se supone que tienes que enviar si estás mala tú pones la hora desde que no estás disponible por x motivo, ¿vale? Supone que tú tienes que alojarte, que quedarte en la residencia y tienes que estar disponible para que cuando ellos te llamen... ellos lo hacen como un método de control para que no pongas *sick* y te vayas a Amberes de copas, ¿sabes? Pero la gente lo hace. Es decir. Y eso se ve. Eso se nota. Porque hay gente que se pone *sick* un día, después se lo quita y va a trabajar [al día siguiente]. ¿Qué quiere decir? Que el día antes tú estuviste de fiesta, tienes resaca y quieres quedarte en casa. Eso es muy común. Entonces, yo eso no lo entiendo mucho. A mí me impresionó mucho cuando yo llegué aquí, lo del tema de tener un, de que en la aplicación te podías poner enfermo. El primer día no lo cobras, el segundo día cobras un 60%. Pero cómo es posible yo sin ir al médico, sin que el médico que me dé una baja propiamente dicho como hacemos en España, tú puedas poner *sick* en una aplicación y cobres estando en casa. Eso yo nunca lo entendí. Y veía mis compañeros, muchos de ellos, evidentemente perder el trabajo, porque los jefes no son tontos, ellos saben lo que está pasando. Y yo me he puesto en un año dos veces mala. Una vez en diciembre, que realmente estaba mala. Muy mala. Y otra en febrero. Eso es otro requisito por lo que yo conseguí ser assistant. Porque me dijeron que muy raro que una persona tenga en tantos meses solo dos *sick*. Que normalmente la gente abusa mucho de *sick*. "Hoy no me apetece ir a trabajar. Me voy a poner *sick* en la aplicación"». [E017 Joana, contratada por Tempo Team, assistant en XPO].

## **Coger horas para conseguir horas: el papel disciplinario del *No Show***

En este modelo de gestión, el salario prácticamente pasa a un segundo plano en la medida en que se supedita a poder seguir teniendo un empleo. El objetivo es trabajar para seguir trabajando. Así es, para estas personas la principal retribución del trabajo es la posibilidad de trabajar, por lo que emerge la evidencia de que aceptar una oferta de trabajo no es una consideración del trabajador sobre “la utilidad marginal de su trabajo” para decirlo como Keynes, sino que no cabe la consideración de no aceptarla, porque lo que está en juego es la posibilidad misma de trabajar.

**«Pero se ha convertido en una competición de quién trabaja más horas.**

Sí, joder, es verdad. Esto no lo había visto así. La ansiedad por conseguir llegar a un mínimo de horas de trabajo puede hacer que al final acabes deseando que te den horas de trabajo, aunque, aunque...

M.-Es que no ya se valora el salario. Una vez me encontré con un chico, tenía buena conversación pero poco a poco se fue obsesionando con estas cosas. Y me dice cuántas horas trabajaba, pero presumiendo, no. Y me dice cuántas horas trabajaba, y yo como soy poco cabrón, o bastante cabrón a veces, le dije que yo ganaba más, y aun así no entendía el que un objetivo en una sociedad capitalista, o de penurias, es que ganas dinero, no trabajar horas, además cuando son trabajos tampoco dignificantes». [E006.1 Pedro].

## **Provocar *overbooking* de brazos como recurso productivo**

«No sé exactamente, no te lo puedo decir exacto porque esto me lo explicó mi jefe alguna vez también, pero no es exactamente anual. Es diferente, va por las temporadas y cuando se necesita. Claro evidentemente. Y hacen esas temporadas con predicciones en base a los años anteriores, lo que necesitaron y la gente que les hizo falta y que llevaron. ¿Entiendes? Y claro, si de repente resulta que en los dos últimos años, la temporada de la semana cuarenta, por ejemplo, necesitábamos mil personas, teníamos ochocientas y nos dimos cuenta que necesitamos mil. Pues ¿qué pasa? Que se van a pedir mil, aunque no hagan falta, si luego de repente no hay trabajo y ¿qué pasa? a, mandarlos a casa...

**¿Entonces desde Ingram piden más gente de la que calculan que van a emplear?**

-Ahí estamos, y es por eso que Ingram trabaja junto con agencias y ofrece tan pocos contratos ella. Porque es más fácil dar rienda suelta a las agencias. Al fin y al cabo



son las agencias las que tienen que tratar con la gente, no contigo. Tú estás como alquilando a la gente.

**¿Y esas puntas de trabajo que duran apenas dos semanas que decías? Por ejemplo, la extra de julio, ¿esa también se puede planificar? ¿Se puede prever que se van a necesitar tantas personas?**

Se prevén todas las semanas del año. Se hace una predicción para todas las semanas, para todos los períodos del año. Hablo por semanas, nosotros dividimos por semanas». E 003.3 [*Flex coach* en Ingram Micro].

En segundo lugar, ISABEL es utilizado también para producir, como decíamos, *overbooking* de brazos en los campings y residencias. La plataforma tiene registrado en tiempo real cuántos trabajadores tienen en plantilla las ETT con las que trabaja Ingram Micro. De modo que Ingram determina el contingente de las personas que se van a reclutar en los países de origen siempre en un número mayor del que prevé que va a utilizar, pues a ella no le cuestan nada –sólo paga el tiempo de trabajo realmente realizado- y a las ETT les resulta también rentable, toda vez que estos empleados están pagándoles alquileres mensuales muy por encima del coste de los bungalós donde residen.

« M1: Hay mucho trabajo, ¿sabes? Pero al final sobra gente porque no se quieren arriesgar, prefieren poner a mucha gente, pagarlos y tenerlos de brazos cruzados...

**Pero pagarles, no les pagan, ¿no?**

M2:-No.

M2-No, a mí y a mi novio, por ejemplo, nos han denegado las vacaciones. Nos han dicho que no nos podemos ir a finales de mayo porque es "*Bull week*" y estamos completamente seguros de que la "*Bull week*" no la vamos a trabajar entera.

M1: -No, está claro.

M2: -Clarísimo.

M1: -Yo la última "*Bull week*" -que son 10 días que hacen ofertas especiales y no te puedes ir de vacaciones esos días porque necesitan a toda la gente-. Yo la pasada, de 10 días creo que trabajé 3. Porque llevaban un mes o más cogiendo, o sea yo veía a gente nueva viniendo todos los días. Pero gente nueva en plan cientos de personas cada semana. Una barbaridad». [E 004 dos trabajadoras *flexworkers* de COVEBO].

El papel del Flexcoach, nada cómodo, consiste precisamente en gestionar el desajuste entre una bolsa de trabajadores excesiva y una de horas que no cubre las necesidades de trabajo:

«A ver, explicaciones hay mil. Ese es el problema que tú quieres saber cuál es la tuya y ¿cuál le das? Porque, aunque yo pregunte no me la van a dar. Yo le puedo preguntar a la agencia, oye, este chaval ¿qué pasa con esto? Y me van a decir, ah no sé, el *planning* que le ha puesto tu empresa. (...) una cosa más o menos equitativa. Y luego la ETT tiene el poder de cambiar las cosas. El poder de cambiar las cosas por el tema de chozas, por el tema de historias y tiene ese poder. Tiene que coger, creo un máximo de dos días por trabajador y ajustárselos, es decir, quitárselos o ponérselos. No sé, no sé exactamente cómo está, hasta qué punto tiene el poder de poner más o menos. Pero va con el número que tienes. Tienes cincuenta trabajadores y yo te doy cien días. Te va a tocar poner dos días a todos o ponerle cinco a los que te gusten más y los que sepan que te joden más o que te rinden menos o que no tal, les pones de menos». [T003 Martín, *flexcoach* de Ingram Micro].

Natalia, mujer joven de 30 años, gaditana de origen y cuatro años de experiencia en Holanda ocupó un puesto de responsabilidad para la empresa Covebo. Los viernes por la mañana recibía la bolsa de horas correspondiente al conjunto de los trabajadores de la empresa, su misión consistía en repartirlas del modo más equitativo posible, tratando de articular los horarios de trabajo con la planificación del transporte, también subcontratado en su mayor parte. Desde esa posición privilegiada nos corrobora que Ingram Micro pedía siempre gente de sobra, aunque supiera que no la iba a necesitar, y si su empresa de trabajo temporal no le proveía la cantidad solicitada, Ingram Micro se la pedía igual a otra empresa:

**«P: Ingram les pide un número de gente aunque luego Ingram no les va a contratar. Ingram puede conocer la cantidad de gente que tiene en las agencias de...»**

-Piden y los despiden como vean.

**O sea que Ingram lo sabe ¿no? Cómo funcionan**

-Sí. A mí, por ejemplo, cuando estuve me dijeron “este año hemos sobreestimado la cantidad de trabajadores que vamos a necesitar, así que os informamos que de cada trabajador que sea despedido no vamos a necesitar un sustituto. Y es verdad que hacen allí una *caza de brujas*<sup>18</sup>. Si yo tenía gente cada mañana que me llamaban en

---

<sup>18</sup> Este término “caza de brujas” ha aparecido en varias entrevistas, indicando que no es un recurso metafórico de un entrevistado en particular sino que forma parte de la “contracultura” obrera propia del *flexworker*.

plan “Natalia, que anoche me echaron, ¿Por qué?” “Dicen que no estaba haciendo nada, que no sé qué, que no sé cuántos, pero es que tampoco tenemos nada que hacer, es que nos tienen limpiando”». [T004 Natalia].

Para Natalia, la planificación de los horarios durante una campaña *high season* de 2017 fue...

«... un desastre. No había casi trabajo y empezó a llegar muchísima gente, cada vez más. Nos llegaban por envíos de 30, de Cádiz, de Jaén, de Valencia... (...) Luego la gente me decía: “¡es que no me das horas!” y yo decía “¿qué hago, las pinto? No tengo horas para asignar, no puedo hacer nada, no puedo planificar a la gente”. La situación se volvió insostenible y muchos perdieron su empleo, incluida ella. “Yo tenía un contrato hasta abril del 2018, pero cuando llegó Navidad me dijeron que no pueden seguir manteniendo mi sueldo. Ahora hay otra chica en mi puesto de trabajo, por cierto. Que no pueden seguir manteniendo mi sueldo y que el 31 de enero se me acababa el contrato». [T004 Natalia].

La mediación de empresas reclutadoras en los países de origen, separadas formalmente de las ETT en Holanda, es crucial para diluir la responsabilidad legal del sistema entre el momento de la súper-oferta de trabajo en el país de origen y el la infra-demanda del mismo en destino.

Como desarrollaremos en las páginas siguientes, a estas prácticas de producción constante de *overbooking* de brazos a través de un reclutamiento que no cesa, se une la salida constante de trabajadores del sistema, bien porque deciden volverse a sus países de origen, bien porque, los menos, logran acceder a un contrato mejor, o bien porque directamente, como pasa a menudo, son despedidos - o más bien no renovados, toda vez que los contratos, como sabemos, en la fase A se renuevan semanalmente- .

«Cuando estábamos trabajando en XPO, llegó un punto en el que acabo la campaña navideña y todas las devoluciones. Y había menos trabajo. Y entonces decidieron que los de XPO, decidieron quitarse a una ETT. Ósea todo el grupo de gente que estaba de T&S ahí dentro. No nos avisaron absolutamente de nada. Nos habíamos enterado por una especie de jefe que teníamos (...). Era una chica polaca que nos avisó que nos iban a echar en dos semanas. Y hablamos con el jefe y nos dijeron “que no, que todavía no se había decidido nada, que eso no sé quién nos lo había dicho”. Y tal, nos enteramos como con 4 o 5 días de antelación, de que, de que todo el turno de noche que éramos T&S, nos íbamos a la mierda» .[E 008, trabajador retornado a España].

Y en último término, la continua rotación y movilidad de los trabajadores entre empresas y lugares de residencia:

«M2: A ver, tú, después de, creo que un año y medio, 78 semanas, o una cosa así, puedes pasar a fase B con la ETT, pero primero depende por un lado de que la ETT quiera, porque tiene que pagarte más por estar en fase B...

**¿Es que quiera o es obligatorio?**

M2: No, no es obligatorio, pueden echarte.

Ah ¿Pueden echarte? Pero si siguen contratándote, sería obligatorio pasarte a B o ¿cómo va eso?

M2: Sí, yo puedo pasar de fase A a fase B o puedo acabar mi fase A, hacer un parón de seis meses y luego puedo empezar en fase A otra vez. Pero si no hago ese parón tendrían que contratarme en fase B.

**Y eso ¿has visto que lo hagan?**

M2: La verdad es que nunca he estado tanto tiempo en un sitio.

**¿Nunca has estado un año y medio?**

M2: No. En la misma empresa no.

**Claro es que vas cambiando de empresa.**

M2: Claro cada vez que empiezas una ETT nueva, empiezas otra fase A.

**Contador a cero, pero muchas veces sigues trabajando en Ingram Micro ¿no?**

M2: Sí, Antes era así, pero ahora PRAN solamente te manda a Covebo, lo único que te puede mandar a otra sucursal. Puedes trabajar en Covebo Tilburg, en Covebo (Zitrik), Covebo (Almelo)...». [T004 Natalia.]

El contador a cero también se pone respecto a los derechos vinculados a la antigüedad en el puesto de trabajo, aunque sea en la misma ETT, cuando los contratos tienen una duración semanal, por ejemplo, en el caso de la acumulación de días de vacaciones pagadas:

«H2: Porque tú vas renovando los contratos de una semana en una semana. Te dicen si te has pasado legalmente de tus vacaciones, ya no tienes dinero acumulado, simplemente te irás por tu cuenta. Y luego, cuando vuelvas, te abren un nuevo contrato, firmas un nuevo contrato desde la fecha que tú regresas. Creo que lo hacen así las agencias. Si es que les interesa tener gente siempre». [T019.4 Jorge].

De modo que la producción del *flexworker*, -trabajador sujeto a situaciones de incertidumbre e irracionalidad que lo hacen disponible y vulnerable- también se vincula a la demanda consciente de contingentes de trabajadores que provocan superávits de manos en los campings, y a una, también consciente, expulsión de una parte de ellos. En definitiva, es la **producción estructural y gratuita de sufrimiento** para personas que no van a tener un trabajo de buena calidad nunca, o al menos las horas necesarias para subsistir dignamente, y de gentes que no van a poder conservarlo hagan lo que hagan. Pero la gestión de estas contradicciones es transferida a las reclutadoras y agencias de trabajo temporal.

## EL PAPEL DE RECLUTADORAS Y AGENCIAS DE TRABAJO TEMPORAL EN EL SISTEMA

“En este sistema no hay un culpable”, fue la reflexión que nos comentó Sander Junte, miembro del equipo, al volver de una de las últimas entrevistas realizadas en marzo de 2020 al gerente de una de las empresas de trabajo temporal más criticadas por sus prácticas en la gestión de los *flexworkers* españoles. La empresa era T&S no ha accedido a hablar con grandes cadenas de televisión holandesas ni españolas consciente de su mala “prensa”. Nuestro investigador se había encontrado con un empresario normal que “podría ser mi padre”. Su relato fue esclarecedor para nosotros, al revelar el papel de estas ETT que proveen de trabajadores flex a Ingram Micro como totalmente subsidiario, dependiente, y monitorizado, en tiempo real, por la “empresa cabeza”, a pesar de aparecer en todos los relatos como “los malos de la película” a los que “hay que investigar y sancionar”. Más bien cada empresa se ve impelida a buscar maximizar su estrategia de rentabilidad según el escalón que ocupa en la cadena de valor de un sistema soportado estructuralmente sobre la explotación del *flexworker* inmigrante. Cada una de las empresas del sistema tiene una responsabilidad colegiada y subsidiaria al asumir una función necesaria y complementaria en el proceso completo: ya sea de prestación de mano de obra, de captación, de *housing*, de transporte, de gestión y planificación, de coordinación y control de los operadores, de organización del trabajo...

Las empresas de trabajo temporal nutren a las empresas empleadoras de los diferentes tipos de mano de obra según sus necesidades productivas y que se categorizan en tres niveles: trabajadores más o menos estabilizados en empresas de trabajo temporal con una buena reputación y buenas condiciones de empleo; trabajadores estacionales en empresas delegatarias o subcontratadas por las primeras, o aún medianas empresas que han podido desarrollarse a rebufo de las primeras y que buscan ampliar sus cuotas de mercado, en una zona intermedia; y,

por último, agencias que se mueven en una “zona gris”<sup>19</sup>. Es decir, que reclutan a trabajadores que ocupan una función residual para cubrir picos puntuales de actividad y se especializan en los trabajadores extranjeros.

En torno a las empresas de trabajo temporal, y sobre la base de estas divisiones, se organiza a su vez un tejido de empresas especializadas en el suministro de infraestructuras, básicamente de alojamiento y transporte, con intereses de mercado específicos y capacidad de gestión de la mano de obra –control, movilidad y asignación a residencia, planificación de las jornadas de trabajo...- en el interior de los propios espacios colectivos y privados de residencia. Así, la relación empleado-empedor no es sólo una relación cara a cara, sino que incluye un conjunto de actores implicados en las condiciones que rigen su organización y su gestión, hasta en los más mínimos detalles de la vida cotidiana de los trabajadores.

### **Las reclutadoras, producción de la descualificación en origen**

“*Lo que importa es la cantidad*”. El proceso de migración de la masa trabajadora a Holanda se inicia a través de las redes que las agencias de trabajo temporal en los países del centro y del norte de Europa han tejido los últimos años en los países del sur para reclutar fuerza de trabajo. En España operan diferentes empresas de captación de mano de obra que tienen prácticas diferentes y reclutan perfiles de trabajadores variados. De hecho las generalizaciones que se hacen en los diferentes medios de comunicación, a veces también promovidas por nosotros mismos, sobre el problema de la desprotección de los trabajadores emigrantes en Holanda, ha hecho que algunas de ellas, dedicadas a reclutar trabajadores para actividades relativamente más cualificadas y que invierten más en los procesos de selección y seguimiento de la gente que reclutan, se hayan visto afectadas por la desconfianza suscitada entre los trabajadores, la administración y las empresas clientes en Holanda. Adjuntamos una tabla - anexo II- en la que se describen las características de las empresas reclutadoras más relevantes en nuestro país.

Las agencias de reclutamiento pueden clasificarse según los nichos de mercado en que están especializadas. Hemos encontrado agencias que trabajan en segmentos que requieren perfiles de cualificación medios. Es el caso de EPSN Workforce, que es una reclutadora franquiciada por una agencia intermediaria holandesa, N2People. Esta firma acuerdos marco con algunas empresas de trabajo temporal en distintos sectores como el de mecánica y chapa y pintura, en

---

<sup>19</sup>En esa *zona gris* de la economía de la que nos hablaba Alain Supiot en la que se desarrollan, en última instancia, las relaciones económicas y sociales de los múltiples y a menudo divergentes intereses empresariales y las relaciones de poder se coordinan o se confrontan, y su resultado es la formación de un orden de regulación sumamente intrusivo, híbrido – a la vez formal e informal, a la vez público y privado-. Las responsabilidades empresariales se difuminan y la fragilización del reglamento y la limitación del acceso a derechos por parte de los trabajadores devienen en norma. (Supiot, 2000).

la construcción. Los procesos de identificación y selección son más largos que los de la logística, así como la tasa de éxito del proceso, que puede situarse entre el 20% y el 50%. Como nos cuenta Antonio Reales, manager de EPSN:

«el proceso consiste en dos cosas, anunciamos las vacantes, los interesados son informados, se habla con ellos, en función de cada vacante tiene unos requisitos diferentes, y un proceso diferente no es lo mismo chapa y pintura en donde tienen que hacer una prueba técnica ya que se valore con los propios digamos (...) de la empresa partner, (...) cómo trabaja en una hora, en unas horas tiene que ver cómo trabaja el candidato para valorar si realmente tiene las habilidades para poder desempeñar de forma adecuada según el estándar de los talleres, o en el caso de otras posiciones como puede ser de mecánica básica pues con una entrevista telefónica es suficiente, así como en construcción (...) que se graben un video a sí mismos poniendo ladrillos, y luego una vez allí entonces se les pone una prueba más en detalle, va dependiendo del proceso de selección y una vez que llegan allí se les aloja, las empresas con las que trabajamos tienen unos alojamientos bastante decentes, ha habido mucha polémica sobre esto» [Antonio Reales, manager de EPSN].

Este tipo de empresa puede enviar entre 15 y 20 trabajadores al mes –contrariamente a las agencias que cubren puestos descualificados, como Temporales, que puede suministrar hasta 80 trabajadores por semana-. La remuneración depende de distintas variables, siendo las principales la dificultad del proceso de selección, los cupos solicitados y el tipo de contrato final. Así, por ejemplo, para una selección de cinco candidatos en chapa y pintura, la empresa recibe 7.000 euros para iniciar el proceso, lo que incluye reclutamiento, asesoramiento, traducción del contrato y gestión de la logística de la movilidad profesional –esto es gestionar transporte y alojamiento para los trabajadores potencialmente reclutados-; y 3.000 euros finales por cada candidato seleccionado que al final firma un contrato.

Las reclutadoras que operan seleccionando al trabajador *flex* de la logística no pueden acceder al sello EURES, que es un sistema demasiado protector para sus segmentos de negocio. EURES-España tiene un Acuerdo con EURES-Holanda para clarificar los requisitos mínimos de las ofertas de empleo de trabajo temporal de las ETT holandesas, dirigidas a trabajadores españoles, al objeto de que puedan publicarse por el portal de EURES-España. Las ofertas publicadas por EURES garantizan que son genuinas y sus condiciones de trabajo están controladas, contrastadas y validadas por esa organización. Sin embargo, entre sus requisitos mínimos figura que las ofertas deben especificar el número de horas de trabajo por semana, el salario por hora y el lugar de trabajo. También se especifica que el número de horas de trabajo deben ser suficientes para obtener unos ingresos mínimos para poder vivir en los Países Bajos. Por lo cual, casi ninguna agencia de trabajo temporal especializada en trabajo descualificado

pasa por el sistema EURES y prefieren constituir sus propias redes de reclutamiento en los países de origen, para poder sustraerse a todos estos filtros.

### **Las reclutadoras del *flex***

En contraposición, el modelo de negocio de las empresas reclutadoras que trabajan en el sector de la logística, para reclutar el *flexworker* que estamos estudiando es muy distinto. La agencia reclutadora se apoya en las agencias de trabajo temporal y en una red de captadores autónomos, que se extiende por todo el país. En especial por las zonas más golpeadas por la pobreza y el desempleo. Así lo explicaba Martín, responsable de la gestión de los *flexworkers* españoles que trabajan en agencias de trabajo temporal, y que a su vez, están subcontratadas por un macro almacén de la logística:

«Yo necesito para este mes 100 trabajadores tuyos, 100 de la otra, 100 de la otra. Claro, es para este mes. Ya como lo gestione la agencia, si me manda trabajadores durante este mes a mi empresa y luego se los vuelve a llevar a otra empresa o luego tal, o los llaman de nuevo y luego los manda para casa. Eso es cosa de la agencia. Y la agencia debería dejar esas bases claras desde el primer día. Cosa que no hace. Debería explicar que sólo van a trabajar cuando a la empresa le hace falta. Tú eres un *flexworker*. Es lo que significa, y es justo si tú sabes que vas a hacer eso. Si tú vienes engañado, no es justo». [T003.1 Martín, *flexcoach* de Ingram Micro].

Las reclutadoras son las que se encargan de publicitar las ofertas en los portales de empleo locales y en las redes sociales, así como de organizar presentaciones en diferentes foros juveniles y universidades. En estas presentaciones que se visualizan también en la red, se dan informaciones idealizadas sobre las condiciones de vida y trabajo en Holanda, aunque sin incurrir en falsedades. La ambigüedad radica en la promesa de que tendrán un lugar digno de alojamiento y en la posibilidad de realizar un mínimo de treinta horas semanales, algo que en ningún modo las agencias de reclutamiento pueden garantizar, pues, como ya sabemos, sólo los contratados en fase B por las ETT tienen legalmente dicha garantía. Todo ello genera las condiciones propicias para que, ante la desesperación que genera en los candidatos su situación de desempleo de larga duración y la ausencia de perspectivas vitales, les atraiga la idea de dar el paso de acceder al reclutamiento con cierto grado de ilusión y optimismo.

La decisión de migrar se toma en apenas unas semanas, incluso en unos pocos de días. La experiencia de Andrea condensa otras vivencias que dan cuenta de que no es tanto una elección racional sino una situación de necesidad lo que lleva a muchos españoles a migrar. Así nos lo cuenta Mauricio, joven licenciado por la Universidad Complutense de Madrid, donde vivió unos años muy felices, “*una vida de estudiante*”, y que volvió a su casa familiar en Córdoba al terminar la carrera:



«Estaba de repartidor en una pizzería que tiene mi tía, vivía en casa de mis padres. Era como, estaba quedándome sin dinero y dije, me tengo que ir. No quería vivir con mis padres tampoco, ya llevaba 6 meses con mis padres y me quería pegar un tiro. Venga va me voy contigo. Y así hice la entrevista en 5 minutos. “Ah, si hablas inglés muy bien inglés,”, yo pensando que no tengo ni idea por eso me quiero ir. “Ah, vale gracias, y entonces cómo lo hacemos”, dice, “si cuando tengáis los billetes, me mandáis un email con que tenéis los billetes y ya os organizamos”, “ah, perfecto gracias”. No volví a hablar con la mujer de T and S. Yo ya con mi colega quedé, le mandamos los billetes por un email, y vinimos los dos juntos». [T010 Mauricio].

Sobre las 30 horas garantizadas, Mauricio es tajante:

«No, no te garantizan absolutamente nada. La cosa es que cuando yo fui una temporada había mucho trabajo en XPO. Pero yo sí que he conocido en primera persona, para empezar porque a mí me garantizaron cuando yo firme, que yo iba a trabajar 30 horas toda la semana mínima. Yo estuve una semana y media sin hacer ni una hora. Además, yo sí que he conocido a gente que ha estado semanas, ha estado muchísimo más tiempo sin trabajar las horas que le garantizaban y muchas semanas trabajando muchas menos horas de las que le garantizaban y teniendo que pagar 450 euros al mes, es que no te da para nada más que para pagar el alquiler...». [T010 Mauricio].

Las tasas de éxito de un proceso de reclutamiento pueden ser del orden del 90%. Aquí no se requieren referencias de empleadores, como por ejemplo en el sector médico-sanitario, simplemente un certificado penal y un mínimo nivel de inglés, aunque las exigencias se relajan en temporada alta. Las entrevistas suelen realizarse por Skype, y si el candidato se muestra motivado, la empresa puede pedirle que en una semana viaja a Holanda. Estas empresas cobran en torno a 70 euros por candidato enviado, más un porcentaje en función del tiempo efectivo de trabajo de la persona trabajadora reclutada. Muchas de ellas reconocen que no saben inglés, e incluso se preguntan cómo fueron reclutados al recordar las condiciones en que se encontraban cuando realizaron la entrevista - del tipo “*me acababa de despertar*”, “*estaba en depresión supermedicada y no alcanzaba a decir dos frases seguidas*”, “*tenía la casa hecha un desastre*”- . Las empresas de trabajadores temporales envían en torno a 2.500 trabajadores por año.

Las empresas articulan un proceso que tiende a la descualificación de la mano de obra que trabaja en la logística. Lo que les importa a los clientes en Holanda es el envío del mayor número de trabajadores posible, en flujo continuo. Las empresas son conscientes de que no todos se van a quedar, que algunos van a ser utilizados simplemente para cubrir picos de actividad, y es cierto que recurren a ciertos eufemismos para advertir a los trabajadores que lo

que ofrecen es sólo “*una aventura en el extranjero... una experiencia internacional...*”. [E2 Trabajar en Holanda, reclutadora de T&S]. No obstante, la ausencia de procesos de selección puede literalmente poner en peligro a otros trabajadores que sí cumplen algunos requisitos básicos, o que tienen un proyecto migratorio de estabilización. Martín, nuevamente, se muestra muy crítico con los procesos de selección, que en realidad no lo son:

«Tenemos un problema con los filtros y las agencias, las agencias te mandan todo lo que pueden. Para las agencias los trabajadores son carne de cañón, cuantos más trabajadores trae una empresa más ganan, es así, cuantos más trabajadores traen más ganan. Y les da igual el trabajador como sea, claro que ellos no cuentan que ese trabajador (?) le van a (...) un housing con más trabajadores, a lo mejor tienen 3 trabajadores buenos, y meten a un trabajador que no es trabajador que no ha venido a trabajar ha venido a otras cosas, y cuando metes a esa persona a vivir con los otros... pues destroza la vivienda, destroza la moral de los otros, y luego en el trabajo le acaban echando, pero los otros ya se han (...), y es un ejemplo un poco, que si las agencias tuvieran un poco más de cuidado, en la selección de los trabajadores que escogen, les iría mucho mejor también, o sea y a las empresas también. Pero no, porque cuantas más metamos más ganamos y si a mí este mes me traen 3 buenos y 7 malos, pero tengo que meter a 10, pues meto a todos, y fuera, y no sé, y ahora resulta que en esta temporada tenemos ciertas bases, que las agencias no nos pueden traer gente sin inglés». [T003.2 Martín, *Flex coach* de Ingram Micro]

Hemos constatado la existencia de prácticas fraudulentas por parte de algunas agencias, que se aprovechan de la situación social de ciertos trabajadores, por ejemplo, Migrandi, que según lo publicado en algunos foros de internet, cobra varios centenares de euros a algunos candidatos por ponerlos en relación con agencias de trabajo temporal en Holanda. Esta empresa que la gestionaban una madre y su hija cambió de nombre y sigue dedicándose a la misma actividad <sup>20</sup>. Empresas que, a su vez, suelen ser denunciadas en las entrevistas que realizamos por reclutadoras que sí cumplen lo que prometen, aunque sea mínimamente.

## **Las agencias de empleo en Holanda: ajustar en tiempo real la mano de obra a las necesidades productivas**

En Ingram Micro se garantiza disponer de un *stock* suficiente de mano de obra externalizando a las empresas de trabajo temporal la gestión de una bolsa de trabajadores que siempre excede sus necesidades. A menudo un trabajador es enrolado en España con una promesa de trabajo y al llegar a Holanda no hay horas suficientes para él. Entonces las empresas de trabajo temporal

---

<sup>20</sup> <https://www.spaniards.es/foros/presentaciones/duda-sobre-agencia-enkana-services-o-migrandi>

pueden proponerle empleo en otras empresas de la región o incluso del país y también que, si el excedente de mano de obra es muy superior a la capacidad de absorción del mercado de empleo local, se organiza una campaña de despidos [una “*caza de brujas*” (sic)] para reajustar la oferta de trabajo. El papel de las empresas de *housing* será central para estas finalidades.

En definitiva, este reajuste permanente de la mano de obra a las necesidades diarias de la empresa constituye la actividad central del trabajo de gestión de la mano de obra en Ingram Micro. La producción de un denso entramado empresarial, con una marcada división del trabajo entre las distintas empresas que forman parte de él, busca facilitar este objetivo, mediante la fidelización de algunos trabajadores y en paralelo la producción de un stock de mano de obra plenamente disponible que se renueva de manera permanente y que está especializada en cubrir demandas estacionales o picos puntuales de actividad.

### **Una división del trabajo entre las ETT para producir y gestionar *stocks* y flujos de trabajo vivo.**

En el nivel superior encontramos las grandes ETT multinacionales (una fórmula empresarial de la que Holanda es pionera en su regulación (Webbink, 2017), como por ejemplo Randstad. Estas multinacionales abastecen de amplios contingentes de trabajadores relativamente estabilizados y les proveen de residencia en el país. Natalia nos lo explicaba así:

«Hay muchas agencias que tienen muy buenas ofertas de trabajo, incluso sin hablar holandés, sólo con hablar inglés, pero a lo mejor no te organizan el transporte y la casa, que es la faena porque nosotras aquí dependemos de eso ya que es muy muy difícil conseguir alquilar una casa sin tener contrato, sin tener casi ahorros o aunque tengas ahorros (...). Eso es lo que hace la reputación de Randstad, que es una ETT para holandeses, porque es para gente que vive aquí, y por eso pagan mejor, mucho mejor, también». [T004 Natalia].

Así pues, Randstad contrata trabajadores estables fidelizados que pueden acumular varios años de antigüedad en la empresa y que por tanto cobran mejores salarios que los trabajadores de otras agencias. En el nivel inmediatamente inferior se encuentran empresas que operan en distintos países y que están especializadas, desde hace al menos dos décadas, en los trabajadores extranjeros. En particular en los países del este, como Otto y Covebo, que ejercen a la vez como reclutadoras y como ETT. Covebo adquirió una empresa reclutadora que operaba en España - Pran - y desde ahí se está extendiendo a diversos países del sur de Europa. Covebo forma parte del holding empresarial House of HR, de capital belga y con sede en Roselare, y está conociendo un amplio desarrollo en la captación y puesta a disposición de trabajadores del sur en los países centrales de Europa.

Encontramos después una serie de agencias como Pollux, SBAFLEX o TempoTeam, que no tienen capacidad para reclutar por ellas mismas en el extranjero. Así que estas empresas necesitan contratar los servicios de empresas de captación que han venido extendiéndose en los países de origen de la mano de obra y que operan localmente en los países del sur.

El modo de funcionamiento de estas empresas es muy variable. Algunas como TempoTeam, que pertenece al grupo Randstad Holding desde los años 1980, delega a una empresa denominada EUFLEX, la gestión del reclutamiento en origen, el alojamiento y el transporte domicilio- lugar de trabajo de los trabajadores extranjeros. EUFLEX es una suerte de empresa facilitadora que recibe cada semana los cupos de trabajadores solicitados por Ingram Micro a través de Solvus a TempoTeam, y los deriva a una amplia red de reclutadoras que operan en distintos países europeos. Por ejemplo, para el caso español, Temporales –con sede en Majadahonda-, International Job Challenge y Award Today. EUFLEX subcontrata a su vez a empresas como FlexHousing o Sbaflex el alojamiento, y a otras como Car Carting el transporte. T&S Flexwerk, que es otra empresa de trabajo temporal. También subcontrata estos distintos servicios a reclutadoras y empresas de *housing* locales, como Logejo o Housekeeping. Otras empresas como SBAFLEX funcionan a la vez como agencias de trabajo temporal y como empresas de housing que ofrecen este tipo de infraestructura a agencias de trabajo temporal como Covebo.

Estas distintas empresas no ofrecen los mismos estándares de calidad de empleo, ni de alojamiento. Algunas ETT están certificadas en el convenio ABU (Principal Convenio Colectivo de las Agencias de Empleo). Es el caso de Randstad, Covebo o incluso Otto. Otras, en el convenio inmediatamente inferior, NBBU (por ejemplo, Pollux o TempoTeam). Otras no tienen ningún tipo de certificación.

Las ya mencionadas certificaciones que jerarquizan a las diferentes ETT no sólo sirven para reconocer públicamente la diferente “calidad” de una Empresa de Trabajo Temporal determinada en cuanto a su volumen de negocio; trato a sus trabajadores; adecuación de los perfiles; eficacia en la gestión,..., sino que ello se concreta en las posibilidades de negocio a partir de la limitación que muchas empresas clientes tienen para trabajar con ETTs de determinada categoría (Roosblad y Berntsen, 2017). Limitaciones, en muchos casos, también impuestas por los convenios colectivos propios o por los convenios sectoriales a los que están adscritas (De Beer y Keune, 2017; Strockmijer, De Beer y Davegos, 2017). Convenios que determinan los porcentajes de trabajadores por ETT a los que recurrirá la empresa, así como los porcentajes que podrán ser contratados en las que no dispongan de certificación, etc (Boonstra, 2016).

En las reuniones institucionales que hemos mantenido (con cargos gubernativos, representantes sindicales, empresas de trabajo temporal y empresas clientes) siempre se ha puesto el foco sobre la necesidad de regular empresas situadas en aquella “zona gris” de la actividad, no certificadas, que operan en el límite de la legalidad, que contratan mayoritariamente personas inmigrantes y que no tienen siquiera representación sindical (Roosblad, 2013.) Son empresas

que utilizan estrategias de ingeniería contractual para mantenerse dentro de ley, pero vulnerando su espíritu, o bien que utilizan directamente malas prácticas. Como por ejemplo, la incorporación de cláusulas y prohibiciones de dudosa validez jurídica en el texto de los contratos que firman los trabajadores en inglés –pero que luego no aparecen en los contratos en holandés, único idioma reconocido por la justicia-

Resulta importante entender que todos esos perfiles y estatutos forman parte de un mismo proceso productivo. Esto es que sin la existencia de unos no podrían existir los otros. Lo que significa que la rentabilidad que obtiene cada una radica en la relación de explotación que realizan entre todas. Sin la existencia de las agencias situadas en esa zona gris no podrían existir las mejor calificadas. De forma que el sistema de regulación por certificación ayuda a reproducir el modelo. Al penalizar por la vía mercantil a estas empresas asignándoles una calificación baja, válida, de algún modo, la existencia de agencias de empleo que ofrecen pésimas condiciones de trabajo y empleo. Estas empresas que gestionan el empleo de actividades de baja cualificación y cuyos márgenes por empleado son necesariamente más bajos, compensan luego esta penalización vía los contratos de bolsas de horas que negocian con las clientes y vía las rentas de alquiler y transporte que cobran a los flex, como veremos más adelante.

Así es, en entrevistas mantenidas con algunas ETT hemos comprobado que los contratos que las empresas clientes establecen con ellas contemplan la existencia de cupos de trabajadores clasificados según su grado de flexibilidad. Por ejemplo, si Ingram Micro calcula que necesitará en las cinco plantas de logística que gestiona en Brabante 2.500 trabajadores de ETT durante el año, saca a “subasta” entre las ETT con las que trabaja una oferta de 500 trabajadores que tendrán un contrato fijo con la ETT (en fase C) con jornadas de 40 horas y polivalentes; 1.000 trabajadores llamados “*planificlable-flex*” con contrato temporal renovable cada tres meses (en fase B) para regular las fases de picos y valles entre los almacenes y con cláusulas que aseguren jornadas sólo de 32 horas; y, por último, 1.500 *flex-flex* (Fase A), sin garantía de horas, con contratos renovables semanalmente. El ejemplo es un caso real [E4 Entrevista al director de la oficina de T&S en Waalwijk]. Ingram Micro realiza estas ofertas a través de Solvus mediante los denominados pedidos de *shifts flex*, pues la medida de la cantidad de flexworkers ha terminado asimilándose al “turno” de trabajo (un turno es una persona x nueve horas).

Los últimos son los trabajadores del segmento que estudiamos y que pueden ser enviados a diferentes empresas de logística en un radio de 70 km, en función de los diferentes picos de producción de cada una de ellas,. Estas empresas normalmente están especializadas en un segmento del mercado de bienes de consumo, lo cual supone que sus jornadas reales se amplíen a menudo dos o tres horas –debido al tiempo de los traslados-:

«M1: Que no hay mucho que contar, en el sentido. Ya vivimos en el trabajo y descansamos un poquito en la casa. Porque llegamos cogemos cualquier cosa y a dormir. Cuanto te levantas, ya estas cogiendo de nuevo el transporte para trabajar.

**Claro, es que has llegado a las seis [18:00] y las 5 de la mañana tienes que levantarte. Tienes que acostarte ya, en cuanto nos vayamos.**

M2: Sí, a las 8 o así.

M1: Y eso en el horario de las 7 de la mañana.» [E007.2 Pareja de madre e hijo compartiendo cama en un Camping de Turnhout –Bélgica- y trabajando en XPO, en Tilburg].

O bien los trabajadores pueden permanecer días sin trabajar, esperando una llamada en las zonas residenciales. Hablan los mismos entrevistados, madre e hijo:

«M1: Porque esa es otra, que otras semanas el problema es que no tienes trabajo. Y estás aquí muerta de risa. Que tú vienes aquí, te venden la moto. Vas a tener 40 horas semanales, y tú haces cálculos, 40 por 10, todos los meses voy a sacar aunque sea 1.000. Aunque pague 400 del bungalow, me quedan 600. Yo he ganado 1.000 euros una sola vez, en 6 meses» [E007.2 Pareja de madre e hijo compartiendo cama en un Camping de Turnhout –Bélgica- y trabajando en XPO, en Tilburg].

Ello permite mantener los niveles mínimos de ocupación de cada empleado y maximizar también la disponibilidad de fuerza de trabajo, para hacer frente a virtuales demandas de las empresas clientes con las que trabajan –en especial de las más importantes, como Bol.com-. Esta elevada disponibilidad del ejército de reserva de fuerza de trabajo depende, por una parte, del número de personas desocupadas en cada momento y, por otra, de su necesidad de conseguir horas de trabajo. Del mismo modo, en la medida en que hay también una jerarquía de centros de trabajo, en cuanto a las condiciones que ofrecen, en ocasiones el sistema parece enviar a los trabajadores a unas u otras siguiendo una lógica de premios y castigos. Los almacenes gestionados por Ingram Micro son bastante diferentes en este sentido: trabajar en Bijenkorf –cadena de ropa y complementos de gama alta- es bastante más deseable que hacerlo en Bol.com. No sólo por las condiciones de trabajo en sí (ritmos, desgaste físico, estabilidad en el empleo y horarios) sino también por el salario (12 euros hora que es el convenio del textil). En Bol.com, el flexwoker mayor de 22 años (el menor de 21 cobra menos), gana 10 euros/hora netos en un turno normal, y dentro de Bol.com, hacerlo en el nuevo almacén es menos fatigoso que en el viejo. Pero a su vez las grandes agencias de trabajo temporal, como T&S trabajan con otras empresas clientes a las que pueden enviar a los operadores cuando no hay suficientes horas en las plantas de Ingram, como XPO –Almacén logístico de ropa de diversas cadenas *low cost*-, cuyas condiciones de trabajo son significativamente peores en cuanto a salarios, horarios y tareas:

“Luego he trabajado en otras empresas, una de ellas es Cargo Logistic, si tienes cojones vete allí a trabajar una semana, ¡vale! Mandas allí un vasco a Cargo Logistic y

se vuelve llorando, te estoy diciendo de trabajar 15 horas. Yo he trabajado 15 y 14 horas con una pausa de 15 o 20 minutos, bueno a lo mejor 2 o 3 pausas, una para comer y las otras dos o tres pausas, un cigarro entre camión y camión, ya está. Si cobras 10 euros la hora, cobras 2.000, casi 3.000 al mes, pero te estás dejando tu puta vida ahí: 15 hora [E021 Joven de treinta años, desempleado por lesión de rodilla, residente en Tilburg]"

O bien a factorías como Sanders, de cosméticos, o Bakker, de alimentación, todas en los alrededores de Tilburg, en las que se realizan duras tareas manuales en cadena y de tipo repetitivo, como el envasado de jabones, el empaquetado de bollería industrial e incluso fábricas de conservas.

«H: Pero lo de la panificadora, ya te digo yo. Pagaban creo 12,50 o 13 euros la hora, que no estaba nada mal (...)

### **¿Por qué no vas más?**

H: Fui porque había que hacerlo en aquel momento. Y es algo tan temporal. Yo allí no podría estar más de 6 meses. Pero fijo, es decir, si estas más de 6 meses aquí, tu cabeza tienes un problema muy serio.

(...)

H: Estas en la línea y tú no vas a parar, ¿Por qué?, porque el horno no para de sacar los panecillos, los bollos. (...). Tienes que estar en la línea y colocar en cajas.

### **Es trabajo repetitivo.**

H: Pero es que eso no para. No le des 5 segundos, porque esto se deshecha, se tira a la basura. Tiene su tiempo (...). [019.2, Jorge, ingeniero industrial.]

Otras veces, cuando hay un déficit excesivo de horas de trabajo en Ingram Micro, los vínculos (contractuales o directamente accionariales) entre las ETT que gestionan a los *flexworkers* (Pran, Tempoteam, T&S...) y las grandes ETT del país (Covebo, Randstad,...), les permiten completar la ocupación de los *flexworkers*, enviándolos bien a esas empresas locales de trabajo manual y descualificado (que es fácil de aprender), o bien a otros *Whare Houses* de logística especializados en artículos cuya demanda sigue ritmos diferentes al *mass e-commerce* y tiene otras características (alimentación, libros, textil...):

«E1: Pero cuando tienes tantos trabajadores que tienen que trabajar mínimo tres días ¿no? Y unas horas aquí y no da para llenar...

M2: Normalmente Covebo tiene también otros almacenes. Por ejemplo, ahora en Tilburg tienen Audax.

E1: ¿Y reenvías?

M2: Sí, cuando no puedes darle las horas. Les dices “Oye mira, pues tenemos otro”. Cuando yo estuve de coordinadora tenían uno en Tilburg de empaquetar chokolatinas o algo así creo que era, pero recuerdo también que la gente fue la que (...).

M1: Sí, pero el que tienen ahora de Audax es de Tempoteam. Porque yo estoy yendo a Audax, que es 4 o 5 días, y es Tempoteam, lo que pasa es que tienen un acuerdo con Covebo, sí». [T004, M2 Coordinadora de trabajadores españoles en Covebo y M1 trabajadora *flex* de Covebo].

Así, las grandes ETT pueden recurrir a las también grandes cadenas de supermercados de alimentación del país, como Jumbo, Good Stay, Albert Heijn, para enviar puntualmente a empleados cuando las horas escasean en el cliente principal. En algunas entrevistas, de hecho, encontramos diferencias importantes entre distintas ETT respecto a los derechos de los trabajadores:

**« ¿Y para los que estáis con agencia, todo el tema de baja por accidente?»**

H: Prácticamente despido.

M: No, no tiene por qué.

H: Prácticamente. Yo los casos que he escuchado.

M: A mí me echaron de T&S por una baja.

H: T&S por lo menos.

M: Pero con Covebo, por ejemplo, mira mi novio hace dos semanas tuvo un accidente con la bici. Se cayó de la bici.

H: Es verdad me lo dijo.

M: Y lleva una semana con la rodilla chungu. Y simplemente tenía que reportar a Covebo antes de las 10 de la mañana, “hoy tampoco puedo ir a trabajar me sigue doliendo la rodilla”. Y se ha quedado una semana en casa y sin problemas, vamos esta mañana hemos ido a trabajar». [T014 Natalia y Samuel].

El sistema de certificaciones funciona de manera equivalente para las empresas de *housing*, de modo que una empresa certificada en el convenio ABU suele trabajar con una agencia de *housing* con nivel de calidad SNF, aunque no siempre es el caso. Por ejemplo, T&S trabaja con



la empresa de *housing* Logejo, que está al cargo de la gestión de campings como el de Droomgard o el de Turnhout y que ha aparecido en la prensa, incluso internacional, por las malas condiciones habitacionales que ofrece a los trabajadores.

Las relaciones entre las distintas empresas no están nada claras. Sabemos, por ejemplo, que Logejo, empresa de *housing*, asumió la gestión del alojamiento de T&S cuando la norma legal impidió que fueran las propias agencias de trabajo temporal quienes facilitaran este servicio a los trabajadores. Sin embargo, según los propios trabajadores entrevistados, no es inusual que los mandos intermedios de ambas empresas, especialmente aquellos con funciones de supervisión, circulen de una a otra. Además, contrariamente a lo estipulado por la ley, el dinero del alojamiento y del transporte se retira directamente de la nómina de los trabajadores. Por tanto, no es extraño, que la demografía de estas empresas que emergen en la periferia de las grandes compañías sea muy dinámica: se trata de empresas jóvenes, que aparecen y desaparecen, o simplemente cambian de nombre, y que se intercambian mano de obra – en especial en las funciones de supervisión y control-. Frente a esta red, los trabajadores se encuentran desamparados. No saben a quién dar cuenta de sus eventuales problemas. Algunas empresas como Covebo o T&S gestionan directamente a sus trabajadores *flexworkers* desde las oficinas de las empresas de *housing*, situadas en los centros de alojamiento de los trabajadores. Así lo cuenta Natalia, una joven gaditana reclutada por Covebo, vía una agencia de captación que opera en España y que ocupó este puesto en Covebo durante una campaña de *high season*:

«Te dan algunas ventajas como que no pagas camping, y alojamiento y tal y cual, pero claro es un trabajo 24/7, porque tú vives allí, y estás resolviendo problemas, Y todo el mundo sabe dónde vives, entonces la gente te busca todo el tiempo, por todas las cosas, en el bungalow. Yo deje de trabajar allí y volvía a Ingram, y la gente me seguía buscando, la gente me paraba y yo estaba trabajando en el almacén. Oye perdona es que ha llegado lo del (...) y yo como en plan. Que no trabajo allí, ya estoy aquí contigo». [T004 Natalia].

Los problemas eran variados y las quejas más recurrentes tenían que ver con condiciones de alojamiento, salariales, de salud o de *planning*. Pero nuestra informante, Natalia, no podía hacer gran cosa para solucionarlos:

«Por ejemplo, oye perdona que me han puesto dos días de *planning*, oye perdona que me he hecho una herida necesito un médico, oye perdona que es que hay que encontrar a 3 personas que vaya extra, llámalos a todos, oye perdona que te estoy llamando porque aquí aparece que no has hecho (?), dónde estás por qué no has ido a trabajar, oye puedes ir a buscar a la gente a su casa, por qué no se han presentado, oye disculpa, esperando en la puerta de la casa de alguien, oye no nos has dado tu número de teléfono y no podemos contactarnos. O sea, mirándole los

*planning*, a qué hora van a llegar, no, la gente cuando se cambia el número de teléfono, oye por favor (...) actualiza la base de datos». [T004 Natalia].

### **Manitos y camitas**

Los términos "manito" para referirse al *flexworker* - extranjero sud europeo- y "camita" para calcular la cantidad de unidades residenciales que corresponden a su número, están normalizados y extendidos en las culturas locales holandesas. Es un hallazgo de nuestro estudio. Lo descubrimos a partir de las entrevistas que el investigador holandés del equipo realizó en ámbitos privados y públicos de los Países Bajos. Ambos apelativos operan como mediadores culturales, sublimadores de la discriminación étnica, y son habituales en comunidades de acogida de emigrantes laborales.

Las empresas de *housing* participan de manera central en la gestión de los flujos de trabajo, manteniendo o expulsando fuera del circuito a la mano de obra, según las necesidades de las grandes empresas, disciplinando y quebrando los lazos de solidaridad que puedan generarse puntualmente entre trabajadores.

"Pues le cogieron y le pusieron allí, oye pues mira tú ahora vas a hacer esto, porque en realidad la agencia es como tu dueño. Entonces ellos te dicen dónde vives, cuándo vives, cuando trabajas, a qué hora trabajas y cuándo te marchas. Y cuándo tienes la cita del BSN». [Jorge, trabajador español en Holanda]

Las prácticas de gestión y supervisión en los espacios donde está confinada la mano de obra son claramente invasivas. Los supervisores de los campings y de otras viviendas se reservan el derecho de penetrar en los espacios privados de los trabajadores. Un trabajador puede ser despedido si su habitación no está recogida o si se encuentra en posesión de algún tipo de droga para consumo privado, a pesar de que sea legal en Holanda.

La ETT puede decidir enviar a los trabajadores a diferentes empresas usuarias en un radio de 70 km, según las necesidades de producción de las mismas, establecer cambios de horarios y jornadas de trabajo, o incluso del tipo de trabajo dentro de la misma empresa. Ello puede implicar cambio de alojamiento o vivienda, mientras dure el contrato.

«Lo que pasa es que es raro porque en el camping, tenían un tráfico de personas absurdo. La cantidad de gente que se iba, entraba y se echaba. En ese día de España se habían llevado eso. Nos subimos al este, también porque era una hora un poco rara. Yo llegué a las 9 de la noche. Entonces cuando llegué allí, me llevaron al camping y apareció otro tipo, otro polaco, muy cabreado, porque eran más de la 6, había acabado su trabajo. Y tenía que hacerse cargo de mí, me metió en su casa. Me metieron a empujones en un cuarto, gritos por la noche. Entraban por la noche

absolutamente borrachos, a mirar quién eras, y a mirar mis cosas. Una cosa tremenda.

Y a la mañana siguiente me realojaron en una de las cabañas que...

### **La primera noche flipaste claro.**

H: Flipé en colores.

### **Te llegan allí, te metieron en un camping. Ósea fuiste en coche a un lugar que no era al que previamente te habían dicho.**

H: Era además bastante lejos, en Lommel que es la frontera con Bélgica. Debajo de la frontera con Bélgica, es otro camping, Porque luego a otro en Waalwijk, pero a mí nunca me dijeron que iba a ir a un camping.

Llegué allí, pasó eso esa noche bastante tremenda. Me encontré con unos chavales que hablaban español. Uno era sevillano, no le volví a ver ni nada. Y luego un tipo que sí que le conocí un poco más, no sé si era de Colombia o de Venezuela. Y me miraron y me dijeron tal, “acabo de llegar chavales, estos tipos no entiendo muy bien qué dicen y tal”, y me dijeron, “esta noche relax, y mañana ya te realojarán y tal”.

Al día siguiente me realojaron y me metieron en un bungalow de un camping, hay de varios tipos y tal. Tiene como 4 habitaciones y parte de ellas, en todas se comparte habitación, y parte de ellas son un hacinamiento bastante bestia.

En la que me metieron a mí, eran, sería como esta habitación. Un poco más pequeña, igual de 3 metros por 2 metros. En la que había dos literas de 3 camas y en ese momento éramos tres pero normalmente habíamos 6 personas, Y yo cuando llegué, al día siguiente esperaba. Ellos te decían qué te iba a mandar...

### **Allí estaban españoles, o era otra zona donde predominaban los polacos.**

H: Sobre todo eran polacos, pero en mi bungalow, de alguna intentaron mezclar gente que hablara el mismo idioma. En mi bungalow había un búlgaro, porque según los polacos los búlgaros entienden el español, lo cual es bastante cierto porque lo entienden mejor que los polacos. Pero bueno había un búlgaro, un tipo de Portugal, había un italiano. Yo estaba en la habitación con tres chavales de Madrid, de la sierra, y luego estaba el señor este colombiano que era mayor.

### **Madrileños de la sierra, ¿qué habían llegado hace mucho?**

H: Llevaban un par meses y estaban a ver si se iban. Y estaban ahorrando para irse a Madrid. Y eran bastante jóvenes, tenían 18 años todos y tal. Y nada, ahí esperando,

estuve esperando. Me dijeron que me iban a avisar, me mandaron un *email*, *whassap* y todo, avisándome del día que empezaría a trabajar que sería pasado o pasado.

Estuve semana y media sin saber absolutamente nada de nadie, (...). Yo le preguntaba a la poca gente que conocía en ese camping que qué pasaba y tal. Bueno el camping, situaciones de violencia permanente, una seguridad, ósea el grupo de seguridad era totalmente atroz. Yo no fumo pero recuerdo un chaval que conocí en el siguiente camping que era argentino, que fumaba y le pillaron fumando un porro, fuera de su bungalow. Y paliza y al hospital directamente. Una cosa tremenda. [...]

H: No sé a través de quien está contratado. (...). Tú no solo firmas al llegar, determinadas cosas con la ETT y el trabajo. Si no firmas una movidas de convivencia en el camping y demás. Que no están en tú idioma, que no le puedes preguntar al tipo porque te mete dos tortas. Que te ponen una serie de condiciones que tú firmas relativo a la convivencia del camping. Que es con el camping (...). Bueno de ese nivel, unos días absolutamente turbios.

**Diez días en los que tú estás esperando allí a que llegue un *WhatsApp*, un *email* o algo, que te diga cuándo vas a trabajar.**

H: Sí.

**Que tu estas pagando allí lo que consumes, pero el alojamiento es incluido.**

H: No, el alojamiento es una barbaridad de dinero, porque llegaba, estaba en 450 euros al mes. Por vivir en una habitación con 5 personas, enana, y todos en literas, y básicamente una () Y eran 450 al mes. Yo espere esos días, y de repente nos mandaron un *email* a un grupo de gente entre los cuales unos estaban trabajando en Ingram Micro y otros eran gente como yo y el chaval este argentino que te digo. Llevábamos 10 días parados, esperando a ver qué pasaba. Entonces nos mandan un día....

**¿Pero tenéis que pagar esos diez días de alojamiento?**

H: Sí, esos diez días están pagados se contabilizan. Y entonces, de repente nos dice, y además de eso tengo un movimiento bancario. La cosa es que nos dicen, a los diez días, para ese momento ya llevaba 15 días. Nos dicen que, nos mandan un *email*, que en Ingram micro ya no van a necesitar gente que no van necesitar gente, que se acaba una campaña y ya no necesitan gente.

Que al día siguiente a las 9 de la mañana tenemos que estar esperando en la entrada del camping, porque nos sube un autobús, porque no llevan a otro camping, porque vamos a trabajar a otra empresa que se llama XPO Logistic. Pues nada, nos fuimos

para allá, acabamos en otro camping en Turnhout, y nos volvieron a alojar en cabañas y demás. Esta es bastante más cutre, la nuestra no tenía techo en el baño, lo cual en Holanda en invierno es tremendo y llueve bastante y nieva». [T008 Iñaki].

En contraposición, los trabajadores no gozan de la misma libertad de movimientos. Las empresas de trabajo temporal tienen entre ellas un “pacto de no agresión”. “Un pacto de caballeros”, según el cual renuncian a quitarse trabajadores. Así un trabajador que ha sido despedido de una empresa, o que simplemente quiere cambiar de agencia de trabajo temporal para evitar a su agencia de *housing*, no puede *a priori* ser reclutado por otra empresa. De tal modo que no le queda otra salida que retornar al país o encontrar vivienda en el mercado inmobiliario local - una cuestión muy complicada-; y con suerte puede ser contratado por una agencia local. Sin embargo, puede ocurrir que una gran empresa de logística renuncie a un contrato con tal agencia de trabajo temporal, por “mala práctica patronal”. En tal caso no es extraño que los trabajadores sean derivados a otra empresa. Así nos lo contaba Natalia:

«Nosotros tuvimos, por ejemplo, tuvimos 3 personas que vivían juntas en una casa de Covebo y que se quisieron ir a otra agencia y seguir en Ingram. Entonces Ingram te manda un *email*, en plan, vosotros dais permiso para que esta gente tal. Eso fue cosa de mi jefe, pero mi jefe dijo estos si se pueden ir, estos, no. Y yo pregunté, digo por qué, y dijo mira, a esta la prefiero fuera de la agencia que dentro, esta señora está loca nos ha dado un montón de problemas en la casa. Es alcohólica y tal no sé qué. Yo no puedo echarla porque lógicamente por problemas personales que ella tenga. Pero si ella quiere irse de la agencia, que se vaya. Por supuesto que se pueden ir, pero la otra pareja, trabajan bien, nunca nos ha dado un problema, pues así que, yo no los cedo. Si se quieren ir que se queden los 6 meses sin trabajo». [T004 Natalia].

Y según parece son prácticas muy generalizadas:

«Sí, pero eso no solamente ocurre ahí, ocurre en todas las agencias y en todas las compañías. Si T&S está aquí en XPO, y I&S también, si me quiero cambiar, necesito el *agreement*. Si no, me tengo que ir a I&S, 6 meses fuera de XPO, trabajar 6 meses. Y en ese momento puedo volver a XPO. Pero qué pasa que en ese periodo de tiempo, han ocurrido muchas cosas y no voy a tener el mismo trato como si hubiese estado mantenido». [T007.3 Rosa].

El trabajo da **acceso** a la vivienda y la vivienda al trabajo:

**«Entonces cuando te despiden ¿te quedas sin alojamiento?»**

M2: Te quedas sin nada. Porque quieras o no la ETT máximo te da una semana para que abandones la casa. A ver la ETT es un negocio también. Tu igual que otra persona va a venir a ocupar tu cama.

M1: Sí, pero si tu compañía te despide, la ETT no va a mirar por ti a defenderte, o sea “te han despedido, ya no eres mi trabajador, te vas”.

M2: Y pasa a menudo, porque en septiembre contratan a un número máximo de gente, luego cuando se va, van a tener que despedir también números máximos de gente, que es lo que pasó en enero que de repente un montón de gente desapareció.

M2: Y está pasando ahora. Están empezando a hacer controles que si “trabajas muy lento, trabajas muy tal...” intentando perseguir a la gente otra vez.

M1: Puff...caza de brujas». [T004 Natalia].

En muchas ocasiones ser despedido por la ETT implica tener que desalojar la vivienda en 24 horas. A su vez, ser expulsado del alojamiento implica no poder seguir trabajando. De hecho, los regímenes disciplinarios de uno y otro espacio se terminan entremezclando y superponiendo. Sobre esta base, se construyen y sustentan unas relaciones de dependencia y de sometimiento a la libertad de empresa, ya sea en términos de movilidades, de gestión del uso de tiempos, o de puesta en práctica de modos de supervisión y control en exceso intrusivos.

La planificación de actividades regulares de ocio o de formación se vuelve del mismo modo improbable. La movilidad permanente impide la proyección en un tiempo largo, así como la producción de solidaridades locales. Natalia nos cuenta que ha cambiado hasta diez veces de alojamiento, que al principio siempre era duro, pero al final “*te acabas resignando*”. La primera vez fue la más dura, puesto que llegó con una amiga, un piso en Dordrecht, cerca de Rotterdam. Como tenía carné de conducir, la pusieron como conductora -driver-. Al cabo de dos meses y con la excusa de que la gasolina que le tenían que reembolsar salía muy cara, la mudaron a una especie de garaje reconvertido en vivienda para dieciséis trabajadores... “*dos duchas, dos váteres, la cocina...eso los fines de semana era una guerra para cocinar, para ducharte, para todo. A partir de ahí fue cada vez peor*”. [T004 Natalia].

### **Vivir en un camping: falta de privacidad, inseguridad y violencia física y sexual**

La adaptación de este tipo de instalaciones pensadas para el ocio en periodo estival en residencias de personas trabajadoras, conlleva graves problemas de aislamiento social, inseguridad, invisibilidad, inadecuación de las infraestructuras -calefacción, internet, lavadoras...- y en algunos casos insalubridad. Si a ello le añadimos la variable de género la inseguridad se multiplica:

«H2: Yo si fuera chica sola aquí no vengo.

M: Hay unos con una cara de (...) por ahí, cuando estábamos en la caseta esa que nos estaban haciendo el registro, madre mía.

**¿Qué registro?**

M: Cuando te metes en el camping te tienes que registrar que echar una foto y todo.

**¿Te hacen una foto?**

M: Claro, en la Tablet y firmas.

**Casi como en la cárcel.**

M: Totalmente, y había una gente ahí que madre mía. Se viene una y le meten con 3 tíos de.

H1: A mi dio miedo.

**Había una chica que vino y le metieron con tres chicos.**

M: No, digo que viene una y te meten con tres tíos y que haces». [T012, Valentín].

El aislamiento genera también inseguridad pues la exclusión administrativa impide a estas personas normalizar su presencia en Holanda en una residencia legal. A su vez, la residencia legal facilita el acceso a los derechos y las obligaciones propias de la condición ciudadana. La no disposición de un espacio personal o privado protegido, el no poder guardar las pertenencias con seguridad, el tener que convivir con desconocidos y la mezcla idiomática provocan incompreensión mutua y tensiones. Por otro lado, la figura de las personas encargadas de la seguridad de los campings son vistas como una autoridad agresiva que no contribuyen a la relajación ni a generar un clima de convivencia.

La vulnerabilidad genera docilidad y dependencia. Es este un principio disciplinario clásico. La frecuencia de sucesos relacionados con situaciones de violencia entre los trabajadores españoles que residen en campings es elevada. En especial, en el caso de las mujeres españolas y de otras nacionalidades. Muchas relatan, de forma más o menos velada, haber sufrido amenazas y acoso. Incluso tenemos noticias de casos de violación por parte de otros residentes o de los empleados de “seguridad” de la empresa de Housing. Es un fenómeno difícil de conocer en su dimensión completa, sobre todo porque el equipo de investigación era completamente masculino. Lo cierto es que el contexto de indefensión, dependencia, informalidad y desinformación que se produce en el pathos social del camping típico del flexworker es un caldo de cultivo idóneo para producir la sensación de impunidad que casi siempre está detrás de estas agresiones.

**«E: ¿Y habéis escuchado hablar de situaciones incómodas para las mujeres en las casas? ¿O habéis vivido situaciones así?»**

M1: Hombre, siempre es un poco incómodo cuando vives en casa con 16 personas, con 12, otras personas, la mayoría de ellas chicos, que no te hablan porque no hablan inglés y que todos ellos son de edades distintas y...

M2: Hombre, pero lo aprenden. Yo tenía un polaco en mi casa que me rebautizó como "*exotic girl*" y no se le olvidó mi nombre y cada vez que se iba a la ducha todos los días era "*Can I go with you?*" Todos los días.

M1: Sí, sí que hay situaciones de estas que no puedes vivir tan tranquilamente como te gustaría.

M2: No eliges a tus compañeros.

M1: Vives con extraños

**E: Claro es qué es eso ¿no?**

M1: Y eso cuando tienes cerradura en la puerta, porque bueno. Aquí tengo cerradura en la puerta, en la última casa que vivía no tenía cerradura en la puerta. Que eso a mí me parece un mínimo que deben poner todas las agencias, porque es que te cambian a la gente con la que vives todo el tiempo y no... Aunque les conozcas, aunque sean buenas personas o lo que sea, pero que pasa si pierdo algo o quiero decir que he perdido algo y culpar a alguien y tal, o sea es que puede meter muchos problemas. O si tú tienes algún problema con alguien que no sabes cómo de loco puede estar esa persona porque no la conoces y ya puedes traer tú con tu paranoia de si esta persona va a entrar en mi cuarto a coger lo que sea o a intentar hacerme daño». [T006, Natalia y Montse].



## TIME-OUT VITAL Y PROFESIONAL

El resultado de estos factores es que muchas de estas personas trabajadoras entran en una especie de tiempo muerto. Ello les impide tanto dar marcha adelante como hacia atrás en sus trayectorias vitales y profesionales. Esto termina siendo funcional a la creciente disponibilidad de fuerza de trabajo en espera de realizar las horas de trabajo que el sistema va demandando.

«H2: Pues, no sé, la seguridad que ahí. El trabajo sobre todo. Yo es que ni me preocupo. Si esto no es lo que me gusta, en una semana me cambio. Y encuentro otra cosa. Simplemente bombardeas unos cuantos currículos, o vas a alguna agencia de trabajo temporal para salir del paso lo más rápido posible. Y te cambias. Y hay muchas oportunidades. Es verdad». [T019.4 Jorge].

En efecto, una de las fórmulas utilizadas por las reclutadoras, pero también asumida por algunas personas entrevistadas, para sublimar las particulares condiciones residenciales y las frágiles relaciones de empleo, es situar estas “estancias” en un contexto de excepcionalidad, de experiencia temporal. Especialmente para los más jóvenes, ya en las entrevistas de captación y reclutamiento se semantiza el proyecto migratorio como una suerte de “aventura” o “prueba” personal, una oportunidad de “salir” al extranjero, de conocer gente de distintos países..., casi como un “Erasmus laboral..”

## Sin capacidad de ahorro para volver: Salario real vs salario legal

“Porque el negocio no son las horas solo con las empresas. Yo lo tengo claro, tienen que sacar dinero, más dinero, que con las horas de sus trabajadores como tal. Que con lo que sacan de la periferia

- ¿De la periferia?

- Alojamiento, transportes, gestiones. Todas esas historias». [Jorge, trabajador español en Holanda].

En términos reales la gestión del *housing* por parte de las agencias de trabajo temporal no sólo acaba siendo un medio para localizar la fuerza de trabajo y poder movilizarla en tiempo real sino que, además, es un mecanismo indirecto de abaratamiento de los salarios cobrados. En los Países Bajos, los trabajadores de agencia deben cobrar, por ley, el mismo salario que los contratados directos. Es decir, en torno a 9,50 euros la hora, pero los inmigrantes españoles estarían dispuestos a trabajar por menos. De tal modo que parte de la diferencia la devuelven a las agencias, o las empresas que colaboran con ellas, a través del pago de unos 400 euros al

mes por una cama en un bungalow o una residencia en concepto de alquiler. A ello se suman los cinco euros diarios del transporte al lugar de trabajo, ya que las empresas de *housing* suelen estar vinculadas a las agencias de trabajo temporal: Sbaflex, Logejo, Cervo... Se trata de empresas recientes, que nacieron en torno a los años 2012 y 2013, cuando las leyes holandesas prohibían expresamente a las agencias de trabajo temporal ofrecer un alojamiento a sus propios trabajadores. De modo que suponemos que las crearon y subcontrataron esos servicios.

Los propios trabajadores no las llaman por su nombre sino por el nombre de las agencias de trabajo temporal. Así, Logejo es T&S, Kafra Housing es OTTO, Sbaflex es Covebo, y así sucesivamente. Pero además, parte del salario recuperado obviamente también llega a la empresa matriz, a través de los contratos que mantiene con las agencias de los trabajadores *flex*. En otros casos, directamente algunas de estas agencias simplemente instalan a sus trabajadores en campings de otros países, donde no tiene efecto la prohibición. Esto es bastante frecuente como puede observarse en el Anexo III (Mapa de localizaciones). Algunos ejemplos ilustran la realidad que describimos: en Covebo los trabajadores pagan 450 euros al mes por una cama. En T&S puede ser algo más, hasta 470 euros. En el bungalow de un camping pueden vivir entre 4 y 12 personas, compartiendo habitación. Los habitáculos son minúsculos, las camas ocupan casi la totalidad de la superficie de las habitaciones, y los espacios compartidos son igualmente reducidos. Las quejas que hemos escuchado son innumerables: frigoríficos muy pequeños, fuegos que no funcionan, humedades en las paredes. Los espacios colectivos del camping tampoco son mejores. Por ejemplo, en Dromgaard encontramos una lavandería con sólo 5 lavadoras –de las cuáles tres no funcionan- y 2 máquinas de secado, para no menos de 400 trabajadores. El secado es bajo pago. Las lavadoras funcionan con fichas que se consiguen en el bungalow de la agencia. Los trabajadores tienen derecho a una a la semana, y si quieren lavar más, tienen que pagar. Andrea nos contaba que sus abuelos, que habían emigrado a Alemania en condiciones bastante duras, fueron a visitarla al camping donde se alojaba y:

«Fliparon. Dijeron, esto no puede ser, emigraron aquí, evidentemente, tipo viviendas universitarias que son como edificios grandes que compartes habitación, los baños son compartidos, las cocinas son compartidas, pero no es una casa de chapa, donde no hay calefacción en las habitaciones, solo una central y hay moho cayéndose por todas partes, eso ellos fliparon, madre mía, pero esto que es». [T001].

La situación no es mejor en los pisos compartidos y otras residencias gestionadas por las agencias. Además de ello, el transporte también es un negocio muy lucrativo. Los trabajadores pueden escoger entre un servicio de furgoneta, con horarios fijos, un servicio de *driving* en coche de la empresa –para el que pueden postularse como *drivers*- o comprar una bicicleta a la agencia si su trabajo está a menos de 10 km. En T&S, el servicio de bicicletas funciona así: una bicicleta nueva cuesta 150 euros, pero si la agencia te cambia de domicilio, la tienes que vender,

a la misma agencia, por 75 euros. Si no está nueva, se compra por 125 y se vende por 50 euros.

Los trabajadores pagan 70 euros al mes si optan por el servicio de furgoneta, pero son dependientes de la empresa para ir a hacer las compras, si viven lejos del centro o del supermercado más próximo. Además, tienen que arrendar a la propia empresa reclutadora los servicios de un conductor. El transporte del aeropuerto al domicilio hay que pagarlo (entre 70 y 100 euros, aunque sea colectivo). Igualmente, los zapatos de seguridad que facilita la agencia (45 euros) y hasta el *Batch* de acceso a las instalaciones (20 euros). Estos gastos hacen casi imposible el ahorro y operan en algunos entrevistados como factores estresantes que se suman a los propios de la actividad laboral más arriba descritos:

«Y sé que no es una cosa buena de aprender, al principio de estar aquí en Holanda, estaba muy centrado en ahorrar. Y estaba el triple de estresado por ello. Y entonces qué pasa, me dijo un amigo, “pero no pienses tanto en el dinero, que te vas a estresar el doble”. Empecé a gastar, y dije, “pues tienes razón”.

**[Risas colectivas].**

Empecé a decir, como diciendo, ‘vamos a ver si puedo no estar estresado prefiero no estarlo’. Entonces gasto un poco más y ya está». [E007.3 Rosalía y Walter, Madre e hijo].

Al final, las personas entrevistadas nos cuentan que el ahorro, principal principio racionalizador de su experiencia en Holanda, es una meta inalcanzable. De modo que, de alguna manera, pospone los dos tipos ideales que hemos perfilado de la condición de *flexworker*: el que intenta la integración en el mercado de trabajo primario y la estabilización residencial por una parte, o el que piensa volver a España con ahorros para iniciar alguna empresa formativa o laboral:

«H: Te tienes que centrar muchísimo y no gastar nada, ni un solo céntimo de más. Yo, por ejemplo, cuando me fui de vacaciones, conseguí ahorrar, lo justo y necesario para decir, me voy. Pero después de ello, no he vuelto a conseguirlo. Y no porque me esté gastando dinero en esto y lo otro. Es que simplemente en comida ya está. Y a lo mejor tienes en la cuenta, 100 o 200, y vuelves comprar y vuelves a gastar. Y al final te quedas 200, 300. Siempre nos gustaría tener un margen pequeño, pero no es un margen muy grande para decir, me vuelvo a España y puedo estar 3 o 4 meses alquilando una casa y aunque sea tirar del paro un poco.

M: Y buscar trabajo allí.» [007.3 Rosa y Walter, Madre e hijo trabajadores en XPO y residentes en una habitación de un bungalow de Turnhout, en Bélgica].

## Sin capital social para progresar

Una gran parte de estas personas atesoran formación y titulaciones que les permitiría desarrollar actividades relativamente cualificadas, pero se enfrentan con un techo más o menos invisible que les impide entrar en los mercados primarios de trabajo. Existe ese muro invisible entre nativos y extranjeros mencionado y mediado por el prácticamente imposible manejo fluido del holandés. Además, existe una segunda barrera que les separa de la posibilidad de movilidad social que es la jerarquía de etnias dominada por colectivos inmigrantes tradicionales, especialmente por los polacos.

La división étnica entre el colectivo de los trabajadores inmigrantes de agencia en la logística se presenta, en términos globales, como un elemento funcional central al sistema productivo. Así es en la medida en la que contribuye a la contención o preservación de trabajadores con una potencial mayor capacidad de participación en el mercado de trabajo primario, dentro de la franja o la bolsa de trabajadores *flex*. Los resultados de la encuesta holandesa a inmigrantes arroja el dato de que más de un 65% del colectivo de trabajadores españoles tiene formación universitaria, mientras que es del 22% entre los polacos [*The New Inmigrant Survey*, 2018, elaboración propia a partir de los microdatos]. Y desde el punto de vista de la convivencia entre nacionalidades, la mayor fuente de fricciones se da entre los trabajadores españoles y los polacos.

«M: Por ejemplo, los polacos y los españoles no se llevan muy bien. Y los españoles no sé qué, y siempre. El por qué, no lo sé. No sé si es porque unos trabajan más, otros trabajan menos. Si la empresa es porque, es de la ETT que proviene de Polonia. No lo sé, pero la verdad que siempre están muy chinchados». [E007.2 Rosa].

Es algo que aparece nítidamente en las encuestas a inmigrantes cuando, utilizando la metáfora del termómetro, se les pregunta a ambos colectivos el grado de afinidad que sienten respecto al otro. Solo un 55% de españoles siente afinidad con los holandeses, porcentaje que se repite con los polacos. A la inversa la mitad de los polacos siente poca o ninguna afinidad con los españoles [*The New Inmigrant Survey*, 2018, elaboración propia a partir de los microdatos].

Los polacos son trabajadores establecidos y ocupan las principales posiciones de poder en el sistema de trabajo, mientras que los recién llegados son los trabajadores españoles que se ven desplazados a las posiciones más marginales o inferiores. En esta configuración entre establecidos y foráneos se produce una importante fuente de tensiones y prejuicios (Van Gestel, Van Straalen, Verhoeven y Kouwenberg, 2013). En una conversación con Jorge y Andrea, con más de dos años de experiencia en Ingram, éstos nos comentaban que el mayor impedimento que habían notado para progresar en la empresa provenía más bien de los polacos:

«M: Pero eso es el tema polacos..., no de los holandeses.

H: El amiguismo, lo dejamos en amiguismo.

M: Aquí los polacos llevan viviendo generaciones, entonces hay algunas empresas en las que tú no necesitas ni inglés ni holandés. Tú hablas polaco y trabajas, porque todos son polacos, eso es así. Bueno, nuestra empresa es muy internacional entonces no tiene tanto esa mafia, tan profunda, pero también se empezó a formar mafia...

H: They are just because they are coming 15, 20 years before us coming here. They are already living here. [Habla el compañero de Andrea, búlgaro, que asiste a nuestra cena con ellos en Waalwijk]

M: Sí.

**O sea, de que de alguna manera el mercado de trabajo lo han cerrado.**

M: Lo han modelado.

**Lo han modelado, y se protegen entre ellos.**

H: Se protegen. Es muy lógico». [T001 Andrea y Jorge].

Existe una competencia entre nacionalidades producida básicamente por la conservación de un recurso valioso como es el empleo y el salario, pero sobre todo, por quiénes controlan las principales posiciones de poder dentro de la división social del trabajo. A medida que el trabajo real es menos cualificado, cobran importancia en su asignación otros elementos que a priori no siguen un criterio inmediatamente productivo, pero que sí lo son en términos del funcionamiento del conjunto.

**«Por ejemplo ¿racismo? ¿Notáis algún...?»**

H: Con los polacos.

E: Sobre todo con los polacos.

H: De los polacos hacia nosotros.

**Y ¿Por qué? ¿Por qué pensáis que es así?**

H: No sé, es una realidad. También te podría decir lo mismo de las personas rumanas, pero tampoco he visto algún caso de una persona rumana que haya tenido un caso de racismo con un español, portugués, etcétera. Es verdad que con los polacos sí hemos tenido este problema, porque son más, son mayoría. Y entre ellos hacen grupitos y no te aceptan porque no eres polaco. Entonces tenemos esa cosa de “españoles” por un lado, españoles por otro. Por eso antiguamente aquí en

Droomgaard, en la vivienda, mezclaban españoles con polacos, con rumanos, y después se armaba la que se armaba. Ahora no, el caso que yo conozco es el caso de un chico español que vive aquí al lado que vive con una pareja rumana y no hay ningún problema. También te tengo que decir que no todos los polacos son racistas. Pero es verdad que el caso que a mí me ha sorprendido ha sido polacos discriminando porque no eres polaco.

**Sí, no eres el único que lo dice. Es algo recurrente que dicen que...**

H1: En el trabajo, cuando la primera vez que yo estuve aquí, una de las empresas en las que estuve, había mucho polaco y mucho jefe polaco. Entonces a mí me venía la jefa y me decía, -una jefa con la que yo no me llevaba muy bien- y me decía “¿cuándo vas a aprender polaco?” y yo le decía “¿Y tú español?”, “Es que aquí hay más polacos” “Bueno también hay españoles”». [E024.1 Pablo y Ernesto 18 y 21 años].

Los trabajadores polacos a ojos de los españoles merecen tal o cual juicio y viceversa, pero son juicios estereotipados generados por la competencia del mismo nicho laboral, entre los que tienen una mayor antigüedad - los polacos- . Es decir, los “establecidos”, que quieren conservar su posición hegemónica y los recién llegados - los españoles- que son los “foráneos” que necesitan abrirse paso en un mundo laboral repleto de dificultades. Muestra de los estereotipos es que, mientras persiste con fuerza en lo genérico, desaparece en las distancias cortas:

«H1: La verdad en mi experiencia he visto muchos casos, sólo te quejas y empiezas a ver las cosas “Oh, es que favorecen a los polacos y tal “Pero no, es que como “Team leader” ves que hay ciertos polacos, “es que son la gran mayoría”, sí, pero dentro de esa gran mayoría, hay algunos que lo hacen bien y trabajan bien. Y vale que el coordinador es polaco y el chaval es polaco y hablan en polaco entre ellos. Pero tú ves el trabajo de esa persona y realmente lo hace bien. Y a lo mejor las personas solo se fijan en que “este chaval es polaco y por eso...”. No es así». [025.1 Fernando, Coordinador Ingram].

Y obviamente, la delegación de las agencias de *housing* y ETT de las labores securitarias y de control normativo en el colectivo de polacos contribuye a establecer este cordón sanitario entre los mercados de trabajo primarios y el trabajador *flex* español.

Junto a la adquisición de las capacidades lingüísticas, aparece el capital social como otra condición necesaria para “aguantar” y salir del vínculo con las agencias de trabajo temporal de perfil más gris. La consecución de una red de sociabilidad o el establecimiento de vínculos de amistad no es una tarea fácil en un entorno en el que las idas y venidas son constantes y están propiciadas por un modelo productivo pensado para fomentar la fragmentación y el aislamiento. Por ello este capital social de difícil adquisición se valora como una condición determinante:

“Aquí es que es eso lo que tú dices, es difícil hacer amistades porque la gente viene y va. Uno se compromete a lo mejor con algunas personas y luego resulta que se van al cabo de dos semanas”. [Pedro, T006]

En definitiva, una de las palabras fetiche que termina apareciendo en el discurso de muchos trabajadores españoles emigrantes es la de “integración” (Pedreño y Hernández Pedreño, 2005; Pennix, 2018). Pero desde hace tiempo en las políticas migratorias europeas, y concretamente el gobierno holandés, convirtieron el término “integración” en una responsabilidad del individuo. Ha dejado de ser cada vez más una cuestión de política pública, y ha pasado a ser más bien un factor de culpabilización de la víctima (y de autoculpabilización) ante la segregación racial. Es más bien una cuestión que define una determinada actitud de los individuos en su proceso migratorio:

«[la gente que viene piensa:] a mí el holandés que me entre sólo, por 20 años que llevo aquí viviendo, pero sin mover un dedo y el inglés igual’. A mí me jode mucho como inmigrante, me molesta cuando escucho todas estas cosas. Me siento..., yo el tema este de la integración y todo eso. Yo soy el primero que tiene que empezar. El primero es el que viene de fuera. Y luego el de dentro. Pero el primero que tiene que dar los primeros pasos soy yo. Eso lo tengo clarísimo. Además, es que los meten ahí con calzador. Va entrando la gente y nadie se preocupa en..., no en educar, sino en hacer una especie de..., como un acercamiento entre la gente, o una forma de hacer entender a la gente que no estás en tu país. Y que aquí hay una serie de normas, valores, una cultura que tienes que respetar. Que tienes que darte cuenta de que no estás en tu país. Pero es que es verdad. A mí me jode, por ejemplo, la gente que lleva aquí un año y no tiene ni puta idea de inglés, ni puta idea de holandés. ¿Cómo te van a respetar?, ¿cómo te va a integrar la gente que está aquí, que te está dando trabajo, si ni siquiera eres capaz de poner de tu parte? Que te lo den todo hecho. 1 [..] Yo no he tenido problemas con la gente. Hay gente que he escuchado, “son un poco racistas”. No son racistas, el problema que no vas donde ellos van, y cuando vas no hablas en su idioma. Entonces no esperes que esa persona esté tan cercana cuando tiene que expresarse en inglés, por ejemplo para saber qué es lo que quieres. Porque normalmente es que tú quieres algo, no estás ahí porque tú vas a hacer. Vas porque tú quieres algo. He escuchado casos de esos, y digo, “yo lo entiendo perfectamente. Esa persona está haciendo un esfuerzo por ti, y eres tú que te estás quejando por.... Yo no he tenido ningún problema. Me parece gente muy cercana. Pero no son más cercanos, por el tiempo. No pueden estar en la calle». [T017 Jonás].

Salir de la esfera flex tiene también más dificultades. Quizás la mayor sea el círculo vicioso que se establece entre la dificultad de acceder a una habitación en alquiler propia y la de conseguir un empleo con una jornada laboral suficiente y fija, ya sea con un contrato de puesta a disposición o directo. Las escasas y caras ofertas de alquiler que permiten disponer de una dirección postal, y por tanto, poder firmar un contrato de trabajo, exigen dicho requisito. Así pues, la cuestión de la vivienda se revela como un vehículo de inserción social privilegiado de toda población migrante...

“Yo cuando me mudé a un apartamento propio me sentí libre. Fue como salir de un régimen feudal para entrar en uno capitalista. Muy duro, pero me sentí libre al fin”.  
[Pedro, trabajador español en Holanda].

Se convierte en un objetivo muy difícil de conseguir para estas personas. Por una parte, contraviene las estrategias de *housing* de las empresas de trabajo temporal – “*es verdad que una agencia no te lo va a poner fácil. Porque tú eres mercancía para la agencia*” (E003-Martín)-. Por otra, hay escasez de viviendas en alquiler disponibles en el mercado de vivienda holandés. El parque inmobiliario es escaso y además está limitado el número de residentes que pueden convivir en la misma vivienda. A lo anterior se suman la complejidad y las grandes diferencias normativas entre la administración holandesa y la española. En los diferentes foros de internet de emigrantes españoles en los Países Bajos se visualiza dicha realidad, evidenciándose el desconocimiento profundo de la misma o la circulación de falsas creencias acerca el modo de acceso a los diferentes derechos de ciudadanía:

**«Claro y nunca habéis podido ser residentes o empadronaros en una casa o ¿cómo?»**

M2: A ver yo no lo sé porque ahora tengo impreso el contrato de alojamiento de Covebo y no sé si con eso te puedes ir a registrar, la verdad, pero siempre he dicho que para el tiempo que voy a estar en la casa, no sé si va a ser más lento el trámite del registro que lo que yo dure aquí.

M1: Yo creo que para registrarte necesitas tener una dirección y no de una agencia. Porque no vas a poner una dirección de agencia, que primero no eres arrendatario oficial, entonces, y que te van a cambiar en dos semanas, dos meses o lo que sea, entonces ¿cómo te van a registrar?

M2: Total que no.

M1: Que también es un problema para conseguir contrato en alguna compañía, porque tú puedes estar trabajando con tu ETT en alguna compañía, en tu compañía te van a ofrecer un contrato y cuando te ofrezcan el contrato tú necesitas encontrarte rápidamente casa, que, para encontrarte, o sea, yo, cuando tu encuentras casa ya te



puedes registrar oficialmente. Pero también es difícil encontrar casa hasta que no tengas el contrato, entonces...

M2: Una pescadilla que se muerde la cola.

### **Trabajo y casa van ensamblados, se puede decir ¿no?**

M1: Algo así sí». [T004, Natalia y Montse].

## **Desgaste físico y mental que va mermando también las posibilidades de emancipación**

Esto “*a mí me está consumiendo*” yo solo busco “*que tengamos una estabilidad, una rutina normal. No estar preocupada todos los días por algo*” [Rosalía].

En esta actividad laboral existe una alta exigencia física y psíquica que puede derivar en siniestralidad laboral, lesiones, daños súbitos: caídas, resbalones, impacto de objetos, accidentes con maquinaria, cortes, o bien a lesiones musculoesqueléticas y enfermedades profesionales (levantamiento de pesos, luxaciones, lesiones musculares...). También son relevantes otros posibles daños para la salud como: estrés, enfermedades cardiovasculares, del aparato digestivo, fatiga, desgaste... en su mayor parte debidas a los cambios de turno, las horas de sueño, la alimentación y la incertidumbre propia de la flexibilidad de horas de trabajo.

Nada más descriptivo de las condiciones de trabajo en Bol.com que el relato del periodista Jeroen Van Bergeijk, quien estuvo 5 semanas contratado como *flexworker* en sus almacenes para hacer un reportaje sobre ellas:

«Cansancio físico: Las características del trabajo que se realiza en las naves implica además de esfuerzo físico (carga y descarga), caminar grandes distancias a lo largo del día. Este hecho sumado a los kilómetros que normalmente recorren en bicicleta al puesto de trabajo y a la intensidad del trabajo. El esfuerzo físico continuado y acumulado a lo largo de semanas, meses... tiene fuertes implicaciones, como hemos visto anteriormente, en los hábitos de vida. Los días libres son utilizados para “recargar pilas físicamente” en una especie de círculo interminable de trabajo – descanso – trabajo.... que, según observamos, genera una clara tendencia al sedentarismo en los días libres. Como es lógico la edad juega un papel clave en esta situación ya que los jóvenes tienen más capacidad de aguante, por este motivo no es

extraño que los reclutadores en origen se centren en este colectivo, también por sus facilidades para poder migrar»<sup>21</sup>.

El trabajador flex inmigrante también ahorra costes vinculados al desgaste físico y a los daños súbitos para la salud de los trabajadores autóctonos. Un factor añadido a la alta siniestralidad laboral en el sector es su invisibilidad y su falta de registro. A ello contribuye por un lado la ocultación del fenómeno y por otro la desprotección de los trabajadores inmigrantes. La ocultación se debe tanto a la propia voluntad de los operarios por no acumular bajas laborales - por la no realización de horas-, como al temor de que no se les renueven sus contratos de trabajo, lo que tiene lugar semanalmente. Se debe también a los vacíos legales que existen a la hora de ofrecer cobertura y responsabilizar subsidiariamente al empleador.

En algunos casos esta responsabilidad del accidente es de la empresa cliente –si el contrato es de puesta a disposición-; pero si el contrato se hace bajo condiciones de subcontratación de una actividad corresponde a la empresa subcontratista. Esta variedad de situaciones, y otras parecidas, dificulta, según nuestra experiencia, a los trabajadores accidentados el acceso a protocolos claros de actuación y denuncia para obtener bajas laborales, indemnizaciones, e, indirectamente, para que ello sea un estímulo para que las empresas mejoren la seguridad en el trabajo. De tal modo que hemos conocido muchos casos de trabajadores accidentados, pero muy pocos en los que se hayan decidido dar parte a la empresa o a su seguro. Todavía menos en los que hayan denunciado ante la inspección de trabajo y prácticamente ninguno en los que se haya logrado un resultado satisfactorio.

A la dificultad de acceso a la información se une el desconocimiento del holandés, en el que necesariamente hay que hacer la denuncia y la falta de recursos económicos y relacionales para llevarla a cabo.

El pago del salario por horas es un ejemplo paradigmático de como el trabajo asalariado en la actualidad no garantiza el acceso al Estado social así como a sus prestaciones y derechos. Es decir, que este tipo de salario es un ejemplo de lo que (Guy Standing, 2016) ha denominado el *precarizado*. Puede que formalmente el trabajador de agencia cobre lo mismo que el directo, pero no cuesta lo mismo para la empresa que lo contrata, ya que realmente no entrega la misma carga de trabajo –se desgasta más y más rápidamente-, y no disfruta de los derechos adscritos al estatuto salarial.

De una parte, solo hay derecho a percibir un salario por las horas trabajadas, incluso en el caso de inactividad por decisión de la empresa. De otra, sobre todo, se externalizan costos al trabajador, que debe gestionar los riesgos a los que está sometido por su propia cuenta. Por ejemplo, el contrato finaliza automáticamente si el trabajador cae de baja. Legalmente esto

---

<sup>21</sup><https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/vijf-weken-undercover-in-het-distributiecentrum-van-bol-com~b18a9510/?referer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>

significa que su baja debería correr a cargo de la seguridad social a través del UWV, prestación ZW. La ley también estipula que los primeros dos días de la baja son días de cesantía. No se percibirá prestación y a partir del día 3 se causa derecho a la prestación por incapacidad laboral transitoria (ZW) hasta un periodo máximo de 2 años<sup>22</sup>. La realidad es muy distinta, y las bajas y los accidentes laborales sufridos por los trabajadores no suelen ser cubiertas por la seguridad social. Natalia relataba:

«Un día volviendo a mi casa me torcí un tobillo, estuve una semana sin ir a trabajar porque tenía el pie hinchado, no podía poner el pie en el suelo. Cuando les dije que ya me podía incorporar me dijeron que estaba despedida que había estado “*sit for too long*” y que tenía como tres días para abandonar la casa». [T004 Natalia].

Samuel nos comentaba que, durante unos días, sufrió un dolor en las articulaciones, y al “*tercer día de no poder mover el brazo*”, se fue a Adecco, la empresa para la que trabajaba: “*quítame del planning que voy a ir al médico, me duele la rodilla, y no puedo andar*”. El médico le diagnosticó una tendinitis y le recomendó una semana sin ir a trabajar, dos semanas sin conducir. “*Y se lo dije a Adecco, y me dijo, “vale sin ningún problema”, pero eso sí, la semana sin trabajar simplemente me quitaron de planning y yo esa semana, no cobré*” [T014]. Carlos, un joven de 27 años, trabajaba en el momento de la entrevista con dolores articulares desde hacía meses porque no podía permitirse no cobrar. Rosa se medica cotidianamente por una enfermedad crónica. Su hermana le envía las medicinas de España y sólo va al médico cuando vuelve al país.

La ley estipula que se tiene proporcionalmente derecho a días de vacaciones -24, al tratarse de una jornada a tiempo completo- y a paga de vacaciones. En la realidad, nadie toma vacaciones pagadas. Los trabajadores se van por su cuenta cuando les interesa, o cuando pueden y al volver les hacen un nuevo contrato. En cuanto a las pensiones, la ley establece que si se hubiera trabajado como mínimo 26 semanas para una misma ETT, en principio se tendrá derecho a constituir pensión complementaria. El problema es que la mayor parte de los trabajadores no están empadronados y, por tanto, no cotizan al sistema de pensiones.

Más difícil y complejo todavía es identificar los múltiples accidentes de tráfico que sufren estas personas en las idas y venidas a los lugares de trabajo. Ya realicen los trayectos en los coches y furgonetas de las agencias de trabajo temporal –generalmente conducidos por jóvenes polacos-, ya los realicen en los coches cedidos por éstas a trabajadores que no pagan el transporte a cambio de hacer de conductores. Las largas distancias desde los campings a los lugares de trabajo, el apremio del tiempo, las horas intempestivas de los viajes, la frecuencia de los

---

<sup>22</sup> La ETT le complementará durante el primer año de la baja la prestación ZW (es el 70% del salario diario) hasta el 91% de su salario diario. En el segundo año de la baja, solo le complementará la prestación ZW hasta el 80% de su salario diario.

mismos, el cansancio de los conductores, la densidad del tráfico en las regiones logísticas y la previsible falta de mantenimiento de vehículos -que no pertenecen a los usuarios- son un siniestro cóctel de factores de riesgo de accidentes en la carretera. Estos accidentes, de nuevo, muy pocas veces son considerados como accidentes *in itinere*. En muchos casos, las empresas que realizan los traslados son las contratadas de Housing o de seguridad que tienen las ETT, muchas de ellas de nacionalidad polaca o rumana. Los vehículos tienen seguros y permisos de circulación -y normas de mantenimiento- de otros países. Cuando son denunciados como accidentes *in itinere*, en pocas ocasiones se responsabiliza a la empresa cliente que, en última instancia, es la responsable del sistema de organización. Tenemos numerosos testimonios de que las ETT presionan a sus trabajadores para que no acudan al médico y eviten así que les den la baja.

«H: Sí, sí. Se me puso el pie como, impresionante como se me puso el pie. También que, a ver, que, pero el pie se me puso al día siguiente porque me lo torcí, vamos, en la escalera de la casa y ya sé cuándo se me hinchó, porque tenía hinchado y eso, pero había estado yendo a trabajar. Y cuando ya se me jodió el pie de todo, le echo una foto y demás y ella, se llevó la foto a la empresa y se la enseñó y todo eso, y a poco me echaron. A los dos o tres días.

#### **¿Nada de revisión médica, ni médico, ni seguro, nada?**

H: Nada. Porque decían que yo tenía que haber avisado, y yo los llamé, les mandé un mensaje, un *Gmail*, ella, en plan, le dije a ella que me hicieran una foto y que la enseñara en el trabajo. La enseñó en el trabajo y demás, y, aún así, el lunes, me dijeron que me habían despedido.

#### **Porque estabas apurado, ¿no? No querías perder el trabajo y estabas apurado diciendo "coño, que esta gente sepa que no es porque no quiera..."**

H: Claro, claro, claro. Y en plan, no, porque tampoco me gusta faltar al trabajo. Y, coño, todavía tengo el pie jodido, y me vine a este trabajo estando allí, que es que me vine con el pie jodido de allí, ¿sabes? [Se refiere a que empezó a trabajar en la nueva empresa, enviado por su ETT, ya lesionado] Y estoy trabajando aquí con el pie jodido. Y estoy trabajando con el pie jodido porque quiero, quiero estar aquí, yo que sé». [E013 Daniel y Marco].

Otro caso que evidencia la penalización que sufren los trabajadores que tienen contratos sin garantía de horas por caer enfermos es el de Ismael:

«H: Además no sé cómo funciona lo de las bajas. Pero lo del médico es alucinante. Yo mi seguro de salud, un día tuve un problema, me salió una infección. Además, en la cara y dije, se me hinchó la cara, y fui al médico allí. Y llamé a los de la ETT,

“¿pero dónde voy al médico?”, y me dijeron, “no sé”. Fui a una especie de médico privado raro que parecía que estaba dentro del seguro. Y allí me dijeron que no tenía nada que ver con ellos, ni conmigo ni con ellos, y que me fuera de allí. [...].

Al final acabé en un centro comunitario, que parecía que estaba dentro de mi seguro, o algo por el estilo. Una enfermera me atendió, me miró. Y le dije, “yo no voy a ir a trabajar, porque me duele mucho. Prefiero tomar unos antibióticos y meterme en la cama”, “eso es una baja”, y la tipa, “pero si estás trabajando en una ETT”. Y les llamé y se lo dije, y me dijeron “vale, cuando estés bien nos vuelves a llamar”, y ya está. Y volví a ir a trabajar. Pero hay gente que no la vuelven a llamar.

### **¿Y no te pagaron la baja?**

H: No me pagaron ni la baja ni me pagaron absolutamente nada. Esos días te los descuentan del sueldo automáticamente y fuera. Los días que no vaya a trabajar da igual lo que sea». [T008 Ismael].

Disponemos, por último, de una grabación telefónica que no podemos reproducir, pues fue enviada confidencialmente, por un joven español temeroso de represalias. En ella éste mantenía una conversación con su empleador - un holandés que habla español y gestiona directamente una pequeña ETT- acerca de la posibilidad de no ir a trabajar al día siguiente a consecuencia de una importante infección dental. La violencia verbal y el maltrato psicológico que este empresario ejerce es realmente estremecedor y significativo del contexto de miedo e indefensión real. Más allá de los derechos formales respecto a bajas laborales y seguros médicos que los empleados tienen al respecto, el trabajador fue penalizado simplemente por molestar al empleador con la llamada.

Todos estos factores, en definitiva, pueden provocar que las enfermedades o lesiones devengan crónicas y que no se pongan medidas ergonómicas o preventivas para evitar esos daños. Hemos constatado, por ejemplo, como trabajadoras y trabajadores muy jóvenes estaban afectados por tendinitis u otras afecciones producidas por sobreesfuerzos musculares:

«Volví otra vez con T&S, volví otra vez a Fres Master, a la empresa que estaba, pero me cambiaron de departamento. Estaba en la parte de empaquetado de manzanas y la línea era polaca, todo el mundo hablaba polaco, la comunicación allí era nula prácticamente. Y, bueno, un día volviendo a mi casa me torcí un tobillo, estuve una semana sin ir a trabajar porque tenía el pie hinchado, no podía poner el pie en el suelo. Cuando les dije que ya me podía incorporar me dijeron que estaba despedida que había estado “*sick for too long*” y que tenía como tres días para abandonar la casa. Genial. Me fui a España y en España tuve que hacer rehabilitación del pie. Porque aquí T&S tiene su propio médico, su propio médico te va a decir que nunca jamás te pasa nada, que estás listo para trabajar, da igual lo que tengas y en España,

en cambio, me dijeron que tenía un ligamento roto y estuve unos meses haciendo rehabilitación». [T004 Natalia].

En definitiva, la incertidumbre del trabajo, unida a la incapacidad para el ahorro, así como la lenta anulación de la capacidad de resistencia y negociación de muchas de estas personas, lleva, en general, a asumir frecuentemente una destructiva imposibilidad de pensar el futuro más allá de unos pocos meses:

«M1: Bueno a mí me queda poco, yo creo que me voy de Holanda y no creo que vaya a volver.

**Ah claro, porque tú te vas. ¿Cuándo te vas?**

M1: En un mes o algo así porque empezamos vacaciones, queremos comprarnos un coche nuevo en Polonia [Montse es pareja de un polaco] y estar de vacaciones por lo menos el verano y luego buscaremos alguna otra opción en septiembre para hacer dinero en otro país, creemos. Este año vamos a estar un poco perdiendo el tiempo porque al final estás desde septiembre, bueno también es cierto que, si pillas un trabajo que vayas a estar trabajando de lunes a viernes seguro, que tampoco es fácil encontrarlo, puedes hacer dinero, pero teniendo este tipo de trabajos que no sabes..., que, aunque un mes te vaya bien, luego al mes siguiente te va desastrosamente mal y el dinero que has hecho un mes te lo tienes que gastar en otro mes. Total, que al final, empiezas desde septiembre hasta junio y no tenemos ahorrado en junio. O sea, es que al final vienes, y el dinero que haces lo gastas en..., aquí. Ni siquiera estás viviendo decentemente porque al principio vale, pero después de tres meses cansa un poco». [T 004, Montse y Natalia, trabajadoras de Covebo, viven en una casa –una librería reconvertida- con sus respectivas parejas de polacos, en un pueblo en las afueras de Tilburg].

## CONCLUSIONES: DEL ALGORITMO AL SUJETO FRÁGIL Y DISPUESTO

Las incertidumbres laborales y vitales, promovidas por la aparente irracionalidad de las lógicas retributivas y laborales, producen el tipo de sujeto frágil que acudirá a trabajar un sábado a las 9 de la mañana a cualquier punto de la región, levantándose a las 5 y habiendo sido llamado el día anterior a las 10 de la noche.

ISABEL, el software de gestión que gobierna el sistema productivo, produce la relativa ausencia de reconocimiento en el trabajo; la variabilidad de los tiempos de trabajo y vida; la arbitrariedad en los premios y castigos; los despidos y avisos aleatorios; los *warnings* en los lugares de residencia; la asignación de medios de transporte a los centros de trabajo, los tiempos para hacer la compra; los ritmos de trabajo.

Este algoritmo mantiene un calculado equilibrio entre la recompensa por el mérito, que incentiva al trabajo y mantiene el vínculo con la organización, y la incertidumbre que mina los recursos de poder para rechazar o seleccionar ofertas de horas. Articula también de forma óptima, ajustada, el salario mínimo (esto es, las horas de trabajo) que debe alcanzar cada persona trabajadora para hacer frente a sus necesidades, con el salario máximo que puede obtener cada uno para mantener su motivación hacia el trabajo.

De manera que los proyectos que construyen los trabajadores y las trabajadoras tratando de mantener el ánimo, se apoyan en hitos a corto plazo y relativamente asequibles. Siendo conscientes de que éstos logros son inciertos porque en cualquier momento pueden ser despedidos/as y desalojados/as.

Esta es una estrategia mental y materialmente recurrente que discursivamente circula en las entrevistas, grupos de discusión y foros de internet que hemos analizado: la construcción de un modelo de ascenso laboral y mejora material que sirva para aguantar la situación, proponiendo una serie de pequeños pasos o hitos a conseguir poco a poco: empezar consiguiendo horas como flex para integrarse en un equipo –que tiene jornada fija-; hacer buenos ratios; acumular skills; lograr salir de los campings a una casa compartida; lograr empadronarse; mejorar el contrato de agencia o pasar a agencias con mejor calificación; aprender holandés; contratarse directamente por las clientes, etc... El problema aquí es que el contexto social y productivo es el menos indicado para aplicar unos criterios de racionalidad meritocrática, que se articulan, por el “mérito y la capacidad”, pues la que opera es aquella irracionalidad calculada que identificábamos como principio de decisión del algoritmo: producir disponibilidad limitando los **recursos de poder** del *flexworker* basados, precisamente, en la acumulación de mérito y capacidad.

Conocemos muchas trayectorias que se truncan sin una razón aparente, como la de Natalia, que tuvo que volverse a España después de ser despedida como coordinadora de agencia y empezar

de nuevo como *flex* viajando con otra reclutadora. Walter, de 21 años, fue despedido tuvo que volver unos meses a España, la misma semana que llegaba su madre a vivir y a trabajar con él, a causa de la acumulación de tres *warnings* –el último de ellos por tener la habitación del bungalow desordenada en una inspección de la seguridad de la empresa de *housing*-. El caso de Jorge, el más antiguo de nuestros entrevistados, con un piso propio en alquiler, empadronado y contratado directo por Ingram Micro, fue él el que decidió volverse a los dos años y medio por haber visto estancada *sine die* su capacidad de progresión en la empresa por desavenencias con su jefa de equipo, polaca. La mayor parte de las veces estas rupturas de itinerario se representan como golpes de mala suerte por parte los afectados, pues, aunque hay una borrosa conciencia de que el modelo opera con grandes dosis de arbitrariedad, es ciertamente difícil asumir psíquica y emocionalmente la imposibilidad de asumir patrones de comportamiento que identifiquen metas e hitos a conseguir en el corto plazo. Y así se consigue disponer de una fuerza de trabajo en espera y plenamente disponible.

Hay que tener en cuenta que, desde el punto de vista de las y los trabajadores, esta disponibilidad plena es sinónimo de imprevisibilidad (las empresas pueden llamar una hora antes de fichar; la duración de las jornadas de trabajo puede conocer variaciones) y de pérdida de control sobre la vida cotidiana. El tiempo sin trabajo es un tiempo vacío, que no puede ser utilizado pero que cobra sentido cuando suena el teléfono. Es un tiempo de no-trabajo plenamente orientado al trabajo.

Esta disponibilidad alcanza un grado casi paroxístico en el caso de los conductores, personas que por el mero hecho de tener el carnet de conducir se les propone ser responsables de llevar a otros trabajadores a sus puestos de trabajo a cambio de una mejora salarial. Para ejercer esta función no se exige ninguna experiencia profesional previa como conductores, lo cual unido a la disponibilidad, horarios y condiciones ambientales supone en muchos casos situaciones arriesgadas de conducción.

El esfuerzo material, subjetivo y emocional, realizado por las y los trabajadores, cobra sentido en el momento en el que se concreta la relación laboral. En el momento en el que se produce la transformación del esfuerzo en trabajo remunerado: cada hora que los trabajadores pasan en los almacenes. Es por esto que se puede comprender que las horas de trabajo están relativamente bien remuneradas (entre 9 y 11 euros para los puestos de trabajo más simples y para las categorías más subalternas: *packing*, *picking* y *putting-away*). Cada hora de trabajo condensa, absorbe, subsume el trabajo realizado durante el tiempo de no-trabajo y que no está reconocido, antes bien, invisibilizado. Se da así una paradoja muy contemporánea: cuanto menos trabajan, los trabajadores creen tener menos tiempo para ellos (Briales, 2016). Por ejemplo, ciertas personas pueden trabajar 60 o 70 horas por semana y luego, sin razón aparente, ser solicitadas tan sólo 30 horas las semanas sucesivas, es decir contar con lo justo para poder pagar los 400 euros que cuesta el alquiler de una cama, el transporte (5 euros diarios) y el seguro médico (90 euros al mes). Si el fenómeno de las “nóminas negativas” por falta de trabajo es habitual, estas



personas no pueden tampoco disponer de ese tiempo “libre”. Como veremos más adelante las salidas, paseos, actividades de ocio... no son muy viables en la medida que el teléfono puede sonar en cualquier momento. Y como ya hemos indicado más arriba cada no-respuesta supone un “*warning*” o advertencia, y al cabo de tres “*warnings*” el trabajador o trabajadora es expulsada de la agencia, lo que en algunos casos supone la vuelta al país. En otros casos, sí se reconoce que las horas de no trabajo son durante x días y noches de guardias ante contingencias que pueda haber en la empresa (bajas o picos de trabajo). En estas situaciones, que sí se reconocen salarialmente, las opciones de ocio fuera del hogar se reducen enormemente.

La inestabilidad de ingresos, los costes fijos (alojamiento, seguros, transporte, comida...), la voluntad de ahorro y los altos precios del país componen una combinación de factores determinante a la hora de comprender los hábitos de vida y consumo que adopta la población emigrada. De modo que las estrategias pasan por minimizar los gastos vinculados al ocio y la alimentación tratando de buscar alternativas que en muchos casos pasan por permanecer en las casas (visitándose unos a otros) y hacer uso de las nuevas tecnologías

El tiempo se consume de manera circular, restringido por la escasez de dinero, la distancia, por lo general a los municipios, y sobre todo por los horarios de trabajo y la plena disponibilidad hacia el mismo. Esta limitación en las posibilidades de desarrollar otros tipos de ocio o enriquecimiento cultural restringen de manera significativa la capacidad de enriquecerse socioculturalmente y de sobrellevar de manera más enriquecedora el proyecto migratorio. Por otra parte, la búsqueda de mayores ingresos hace optar a menudo por los horarios más complicados para poder conciliar la vida laboral y la personal. Los dobles turnos, horarios nocturnos o de fin de semana complejizan una vida social normalizada.

En definitiva, el agotamiento de las posibilidades de disposición de tiempo libre real, vivido más bien como tiempo vacío, tiempo perdido –que es el sentido último de la desesperación que causa siempre el tiempo de espera-, refuerza, como vimos más arriba, la asunción de estrategias migratorias puramente laborales o económicas. Aunque es cierto que ésta parece ser una estrategia de motivación más bien psicológica para aguantar las condiciones de vida y trabajo en los campings.

Esta especie de protección psicológica que supone la racionalización puramente económica de la experiencia es muy funcional, por otra parte, a los intereses de las agencias que les han llevado hasta allí: conseguir transformar todo ese tiempo en tiempo productivo y emplear el mínimo de tiempo en otras actividades, reduciendo el tiempo de ocio y ahorrando al máximo. Ahorrar en el tiempo de espera es la única forma de aprovecharlo, de hacerlo productivo, de ganarlo para poder usarlo posteriormente. El problema es que la generalización de esta especie de ultraorientación al empleo hace que la competencia por las horas, especialmente por las mejor

pagadas (horas extras, turnos de noche y de fines de semana) se extreme, tirando a la baja los salarios medios.

El problema es que el contexto social y productivo es el menos indicado para aplicar unos criterios de racionalidad meritocrática que se articulan, como se suele decir, por el “mérito y la capacidad”, pues la que opera es aquella irracionalidad calculada que identificábamos como principio de decisión del algoritmo (producir disponibilidad limitando los recursos de poder del *flexworker* basados precisamente en la acumulación de mérito y capacidad). Casi se podría decir que el Algoritmo programa o maximiza una suerte de *resiliencia productiva*.

Sabemos de casos, como el de Natalia, en los que tuvo que volverse a España después de ser despedida como coordinadora de agencia, y empezar de nuevo como *flex* viajando con otra reclutadora; Walter, de 21 años, fue despedido y tuvo que volver unos meses a España, la misma semana que llegaba su madre a vivir y trabajar con él, a causa de la acumulación de tres *warnings* –el último de ellos por tener la habitación del bungalow desordenada en una inspección de la seguridad de la empresa de *housing*-; Jorge, el más antiguo de nuestros entrevistados, con un piso propio en alquiler, empadronado y contratado directo por Ingram Micro, decidió volverse a los dos años y medio por haber visto estancada *sine die* su capacidad de progresión en la empresa por desavenencias con su jefa de equipo, polaca; y así infinitud de casos. La mayor parte de las veces estas rupturas de itinerario se representan como golpes de mala suerte por los afectados, pues, aunque hay una borrosa conciencia de que el modelo opera con grandes dosis de arbitrariedad es ciertamente difícil asumir psíquica y emocionalmente la imposibilidad de asumir patrones de comportamiento que identifiquen metas e hitos a conseguir en el corto plazo: es decir, esperanza.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANDRIESEN, I., DAVEGOS, J. (2014). Tegenpolen. En: *Open grenzen, nieuwe uitdagingen. Arbeidsmigratie uit Midden en Oost-Europa*. Amsterdam: University Press.
- BABIANO, J., FERNÁNDEZ ASPERILLA, A. (2009): *la patria en la maleta. historia social de la emigración española a Europa*, Fundación 1º de Mayo y GPS.
- BERNTSEN, L., & LILLIE, N. (2016). "Hyper-mobile migrant workers and Dutch trade union representation strategies at the Eemshaven construction sites", *Economic and Industrial Democracy*, nº 37 (1), pp. 171-187.
- BERNTSEN, L. (2015), "Stepping up to strike: a union mobilization case study of Polish migrant workers in the Netherlands", *Transfer: European Review of Labour and Research*, 21 (4), pp. 399-412.
- BRIALES, A. (2016), *El tiempo superfluo Una sociología crítica del desempleo El caso de España (2007-2013)*, Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid.
- BOONSTRA, K. (2016), De invloed van het sociaal akkoord op de Nederlandse wetgeving. En: Keune, M. (Ed.). *Nog steeds een mirakel? De legitimiteit van het poldermodel in de eenentwintigste eeuw*, Amsterdam, University Press.
- MOULIER BOUTANG, Y. (1998), *De l'esclavage au salariat. Economie historique du salariat bridé*, Paris, PUF.
- BOYER, R., FREYSSENET, M. (2003), *Los modelos productivos*, Madrid, Editorial Fundamentos.
- DE BEER, P. AND KEUNE, M. (2017), "Dutch unions in a time of crisis", in Lehndorff, S., Dribbusch, H. andnSchulten, T. (eds.), *Rough waters: European trade unions in a time of crisis*. Brussels, ETUI.
- DEGRYSE, C., JEPSEN, M. POCHET, P. (2013, . *The Euro Crisis and its impact on national and European social policies*, Bruselas, European Trade Unions Institute [<https://www.etui.org/Publications2/Working-Papers/The-Euro-crisis-and-its-impact-on-national-and-European-social-policies> ]
- DEJOURS, C.(2009), *Trabajo y sufrimiento. Cuando la injusticia se hace banal*, Madrid, Modus Laborandi.
- ENTZINGER, H. B. (1975), " Nederland immigratieland?", *Beleid en Maatschappij*, nº 2 (12), 326-336.

FERNÁNDEZ ASPERILLA, A. , ALBA, S. (2020): *Emigrar después de la crisis. Crecimiento económico y nueva emigración española*, Fundación 1º de Mao, La Catarata.

GIJSBERTS, M. I. L., LUBBERS, M., FLEISCHMANN, F., MALIEPAARD, M. I., AND SCHMEETS, H. (2016), *Nieuwe Spaanse Migranten in Nederland*, Den Haag, SCP.

GONZÁLEZ BEGEGA, S., LUQUE, D. (2015), "Crisis económica y deterioro de los pactos sociales en el Sur de Europa: Los casos de España y Portugal", *Revista Internacional de Sociología (RIS)*, nº 73 (2), pp. 1-13.

GUILLÉN, A. M., GONZÁLEZ-BEGEGA, S. , LUQUE, D. (2016), " Austeridad y ajustes sociales en el Sur de Europa. La fragmentación del modelo de bienestar Mediterráneo", *Revista Española de Sociología (RES)*, vol. 23 (2), pp. 261-272.

HIRSHMANN, A. (1970), *Exit, voice, and loyalty;: Responses to decline in firms, organizations, and states*.

IBÁÑEZ, R. , LÓPEZ, P. (2013), "La crisis financiera en España: el papel de la semiperiferia europea en el proceso global de acumulación de capital", *Investigación y marketing*, nº119, pp. 12-23.

JONES, K. (2014), 'It was a Whirlwind. A lot of people made a lot of money': The role of agencies in facilitating migration from Poland into the UK between 2004 and 2008", *Central and Eastern European Migration Review*, Madrid, . Akal.

MCGAURAN, K., HAAN, E. DE, SCHEELE, F., & WINSEMIUS, F. (2016). *Profiting from dependency: Working conditions of Polish migrant workers in the Netherlands and the role of recruitment agencies*. Amsterdam: FairWork and SOMO.

NEGRI, A. (1980), *Del obrero masa al obrero social*, Madrid, Anagrama.

STROCKMIJER, A., De Beer, P., Davegos, J. (2017), Mobiliteit binnen de perken. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, (33), 4, pp. 384-389.

SNEL, E., ENGBERSEN, G., ILIES, M., VAN DER MEIJ, R., & HAMBERG, J. (2011). *De schaduwzijden van de nieuwe arbeidsmigratie. Dakloosheid en overlast van Midden- en Oost-Europese arbeidsmigranten in Den Haag*. Rotterdam, EUR.

SUPIOT, A. (2000), «Les nouveaux visages de la subordination », *Droit Social*, février, nº2, p. 131-145

VAN OSTAIJEN, M., SCHOLTEN, P., & SNEL, E. (2015), Tussen mobiliteit en integratie: De multi-level governance van 'EU-arbeidsmigratie'. En: *Open grenzen, nieuwe uitdagingen. Arbeidsmigratie uit Midden en Oost-Europa*. Amsterdam, University Press.

VAN GESTEL, B., VAN STRAALLEN, E.K., VERHOEVEN, M.A., & KOUWENBERG, R.F.D. (2013), *Overlast, lokaal beleid en arbeidsmigranten uit Midden- en Oost-Europa. Resultaten uit een kwalitatief onderzoek* The Hague, WODC.

VAN DER HEIJDEN, P. G. M., CRUYFF, M., & VAN GILS, G. (2013). *Aantallen geregistreeerde en niet geregistreeerde burgers uit MOE-landen die in Nederland verblijven, Rapportage schattingen 2009 en 2010*, Utrecht:, Universiteit Utrecht.

PEDREÑO CÁNOVAS, A.; HERNÁNDEZ PEDREÑO, M. (coord.) (2005): *La condición de inmigrante. Exploraciones e investigaciones desde la Región de Murcia*. Murcia, Universidad de Murcia.

PENNINX, R. (2018), 'Old Wine in New Bottles? Comparing the Post-War Guest Worker Migration and the Post 1989 Migration from CEE-Countries to EU-Member Countries', In P. Scholten & M. van Ostaijen (eds), *Between Mobility and Migration*. Springer Open: Cham: 77-97.

ROOSBLAD, J., & BERNTSEN, L. (2017), The Netherlands: Finding common ground in an increasingly fragmented workforce. *Trade Unions and Migrant Workers. New Context and Challenges in Europe*, 178-199.

ROOSBLAD J (2013), *Trade unions and the representation of migrant and ethnic minority workers: challenges in deteriorating industrial relations*. In: Van Heelsum A and Garces-Mascareñas B (eds) *Filling in Penninx's Heuristic Model*, Amsterdam, Amsterdam University Press, pp. 35–49.

WEBBINK, E. (2017). *De uitzendbranche in Nederland sinds 2005*. Den Haag, Centraal Bureau voor Statistiek.

Weber, M. (1990) "La situación de los trabajadores Agrícolas en la Alemania del Este del Elba. Visión General (1892)", *Reis*, 49/90, pp. 233-255.

## Anexo 1. Referencias de entrevistas citadas

<b>CODIGO</b>	<b>LUGAR Y FECHA</b>
T001 Andrea y Jorge	Restaurante Waalwijk, abril 2019
T002.1 Carlos	Terraza Waalwijk, abril 2019
T002.2 Carlos	Restaurante Waalwijk, abril 2019
T003.1 Martín	Casa Waalwijk abril 2019
T003.3 Martín	Martín, parque Waalwijk, septiembre 2019
T004 Natalia y Montse	Casa abril 2019
T005 Pedro	Camping, Turnhout, Bélgica, abril 2019
T005.06 Pedro y Walter	Camping, Turnhout, Bélgica, abril 2019
T006.1 Juan	Telefónica, marzo 2019
T006.2 Juan	Biblioteca, Tilburg, abril 2019
T006.3 Juan	Pueblo costero Holanda, Junio 2019
T007.1 Walter	Camping, Turnhout, Bélgica, abril 2019
T007.2 Rosa	Camping, Turnhout, Bélgica, Junio 2019
T007.21 Rosa y Walter	Camping, Turnhout, Bélgica, Junio 2019
T007.3 Rosa y Walter	Camping, Países Bajos, septiembre 2019
T007.5 Walter	Camping, Turnhout, abril 2019
T008 Ismael	Madrid, junio de 2019
T010 Jaime, Paula, Mauricio y Pepe	Puerta de Bol.com y Terraza Waalwijk, junio2019
T011.1 Jonás	Terraza Waalwijk, junio 2019
T011.2 Jonás	kebab, Waalwijk, junio 2019
T012.1 Valentín	Camping Droomgard, Waalwijk, junio 2019
T012.2 Valentín	Puerta de Bol.com, junio 2019
T013 Diana y Marco	Piso Afueras de Waalwijk, Septiembre 2019
T014 Natalia y Samuel	Piso Afueras de Waalwijk, Septiembre 2019
T015 Antonio y Silvestre	Bar en Tilburg, Septiembre 2019
T016 Tania y Esmeralda	Cofee Shop, afueras de Tilburg, septiembre 2019
T017 Joana	Piso Afueras de Waalwijk, Septiembre 2019
T018 Roberto	Telefónica, octubre, 2019
T019.1 Jorge	Casa, afueras de Wallwijk, abril 2019
T019.2 Jorge	Terraza, Waalwijk, abril 2019
T019.3 Jorge	Restaurante, Waalwijk abril 2019
T019.4 Jorge	Pizzería, Waalwijk abril 2019
T020.1 Andrea	Desayuno bar Waalwijk, junio 2019
T020.2 Andrea	Desayuno bar Waalwijk, junio 2019
T020.3 Andrea	Desayuno bar Waalwijk, junio 2019
T021 Octavio	Estación Tilburg Octubre 2019

T022 Gorka	Teleónica, retornado, Madrid, Junio 2019
T023.1 Dorian y Neli	Camping Droomgard, Waalwijk, junio 2019
T023.2 Dorian y Neli	Camping Droomgard, Waalwijk, junio 2019
T024.1 Pablo y Ernesto	Camping, Droomgard, Wallwijk, diciembre 2019
T025.1 Fernando	Café, Tilburg, dic 2019
E001 Responsable de EPSN workforce, Reclutadora.	Telefónica, Julio 2019
E002 Responsable de T&S España y técnico, Reclutadora	Sede de T&S en Madrid, Mayo 2019
E003 Director de Trabajar en Holanda y responsables de Randstad España	Oficina en Majadahonda, Febrero 2019
E004 Técnicos de Trabajar en Holanda	Majadahonda, Septiembre 2019
E005 Trabajo en Holanda	Sala de Eures en Valencia, Septiembre 2019
E006 Director T&S Waalwijk	Sede en Waalwijk, febrero 2020
I001 Eline, Coordinadora de Fairwork	Ministerio de Trabajo Holandes, La Haya, abril 2019
I002 Secretario General del Sindicato Holandés FNV del sector de trabajo temporal y consejera en tema de migración laboral	Sede del Sindicato, Amsterdam, abril 2019
I003 Representante de Mid Point Brabant	Sede Mid-Point Brabant en Tilburg, febrero 2020
I004 Funcionaria de Provincia de Brabant	Diputación provincial den Bolugque, febrero 2020
I005 Funcionario de Ayuntamiento de Waalwijk	Ayuntamiento en Waalwijk, febrero 2020
I006 Funcionario de Ayuntamiento de Tilburg	Ayuntamiento en Tilburg, febrero 2020
I007 Director de SNCU	Sede ABU, Amsterdam, febrero 2020
I008 Inspector General de Trabajo y tres responsables del Ministerio de Trabajo	La Haya, febrero 2020
I009 Director General de Industria Holandés	La Haya, febrero 2020
I010 Representante ABU	Sede en ABU, Amsterdam, febrero 2020
T2017 001 Jorge, Roberto y Federico	Restaurante Waalwijk febrero de 2017
T2017 002 Damián, Carlos, adela y jorge	Calle de Waalwijk, puerta de residencia trabajadores, febrero de 2017
T2017 003 Jorge, Roberto y Federico	Restaurante Waalwijk, febrero 2017
T2017 004 Jorge, Roberto y Federico	Bar en Waalwijk, febrero 2017
T2017 005 Jorge	Telefónica marzo 2017
T2017 006 Carlos	Telefónica marzo 2017
T2017 007 entrevista Jorge cena	Telefónica marzo 2017
T2017 008 Pedro	Telefónica marzo 2017

Además de estas entrevistas transcritas y codificadas hemos realizado numerosos encuentros con informantes cualificados e informantes clave que también se referencian en distintos puntos del informe:

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Institución</b>
Imke van Gardingen	Responsable migración laboral	Sindicato FNV
Erik Pentinga	Responsable convenio colectivo flex	Sindicato FNV
Jan Cremers	Experto sector EET	Universiteit de Tilburg
María Bruquetas	Experto migración laboral	Universidad de Nijmegen
Eline Willemsen	Project manager	FairWork
Mark Kuiper	Director-General	Inspección SWZ (de Trabajo)
Hans van Weeren	Responsable departamento internacional	Inspección SWZ (de Trabajo)
Martin Flier	Director Relaciones Laborales	Ministerio de Asuntos Sociales y Empleo
Lian Bastiaansen	Responsable	Ministerio de Asuntos Sociales y Empleo
Veerle Hendriks	Funcionaria centros de trabajo	Provincia de Brabante
Amarins Hielkema	Funcionaria migración laboral	Provincia de Brabante
Susan Rooijmans	Funcionario (política de viviendas)	Ayuntamiento de Waalwijk
Bert Reijpert	Funcionario (responsable sector logístico)	Ayuntamiento de Tilburg
Twan van Lankveld	Responsable sector logístico	Brabant Smart Logistics
Jeroen Voorveld	Responsable migración laboral	ABU (Organización empresarial)
Jaap Buis	Director	SNCU
Concepción Gutiérrez del Castillo	Consejera de Empleo	Unión Europea
Miguel Angel Aznar Nieto	Jefe de la Sección de Seguridad Social y Empleo	Embajada Española en La Haya



## Anexo 2. Tabla de empresas identificada y funciones

NOMBRE	NACIONALIDAD	FUNCIÓN	CLASIFICACIÓN	OBSERVACIONES
100PRO-PERSONAL	ALEMANA	RECLUTADORA		Puntualmente algún trabajador que estuvo en Holanda consiguió trabajo en Alemania temporalmente con esta ETT que opera en Baja Sajonia
ADECCO	SUIZA	ETT A	ABU	
ALBERT HEIJN	HOLANDESA	CLIENTE-CADENA DE SUPERMERCADOS		Principal cadena de supermercados holandesa, con logística propia, almacenes en las principales ciudades. Propiedad del grupo Anhold. Nos habla de ella A. [E025.01] trabajo muy duro de carga y descarga. 30% de la cuota de venta en supermercados e internet de productos de alimentación en Holanda y Bélgica
AMAZON	AMERICANA	CLIENTE-ECOMERCE		Hasta el año 2020 no estaba instalada en Holanda. Pero ha abierto su sexto marketplace europeo
AUDAX	HOLANDESA	CLIENTE-TIENDAS-LIBRERÍAS		Tiene el Whare House en Tilburg. (Audax es también el nombre del museo del textil) Covebo, a través de Tempoteam, envía allí a flexworkers aquí cuando no hay tanto trabajo en Ingram Micro
AXEL	POLACA	ETT	NO ABU	Parece que de nacionalidad Polaca, afincada en Tilburg, provee de flexworkers a los almacenes de logística en Tilburg y Waalwijk
BAKKER	HOLANDESA	CLIENTE-PASTELERÍA		Recluta de Temporales, trabajos muy esporádicos, es una especie de fábrica de tartas o algo así
BIJENKORF	HOLANDESA	CLIENTE-CADENA DE ROPA		Venta de ropa y accesorios de alta gama. Tiene 300 empleados fijos y 150 flexibles. El almacén también lo gestiona Ingram Micro, que recluta a través de T&S
BOL.COM	HOLANDESA	CLIENTE-ECOMERCE		Distribuye a Países Bajos y Bélgica, tiene los almacenes en Waalwijk
CARGO LOGISTICS	HOLANDESA	CLIENTE-LOGÍSTICA		Es uno de los trabajos más pesados y duros, pues consiste simplemente en descargar cajas, abrirlas y distribuir productos en palets para cargarlos en camiones. Pues sólo hace desembalaje y transbordo. Habla de ella O. (021) Sede En Waalwijk, multinacional de envíos internacionales para fabricantes y tiendas entre oriente y países del sur de Europa a través de los Países Bajos.
CERVO		ETT	ABU	La segunda ETT más importante que sirve empleados a Ingram Micro. Y gestiona básicamente inmigrantes, tiene una sede en Waalwijk (no parece que españoles), y las ofertas de su web parece que son más cualificadas
CERVO GROUP	HOLANDESA	RECLUTADORA Y ETT A	ABU & SNF	Ha iniciado también el reclutamiento de inmigrantes en España, tras hacerlo históricamente en Polonia y Rumanía. Tiene sede en Waalwijk. Cartografenweg 34 5141MT Waalwijk.
COVEBO	HOLANDESA	ETT A	ABU	De las ETTs logísticas parece que es la que mejor trata a la gente, al menos en la vivienda. Parece que recluta directamente trabajadores en Holanda. Utiliza el software PAYROLL & HR (sistema de

				gestión de recursos humanos y nóminas on line)
DOC-DATA	HOLANDESA	CLIENTE-LOGÍSTICA		Gestionaba los almacenes de bol.com cuando iniciamos la investigación en 2017, luego fue comprada por Ingram-Micro
DOT BAKERY	HOLANDESA	CLIENTE-ALIMENTACIÓN		Planta de empaquetamiento de bollería industrial en Tilburg en la que trabajan puntualmente españoles cuando no hay trabajo en la logística
DPD	HOLANDESA	CLIENTE-PAQUETERÍA		Trabaja con Tempoteam. Es una empresa de paquetería para Holanda y Europa. Tiene almacenes en todas las ciudades holandesas
DUCH BAKERY	HOLANDESA	CLIENTE-ALIMENTACIÓN		Panes prefabricados, donde trabajó J. Tienen fábrica en Waalwijk y Tilburg
ENKANA SERVICES	ESPAÑOLA	RECLUTADORA	NO EURES	Parece que es la antigua Migrandi.
EPSN WORKFORCE	HISPANO-HOLANDESA	RECLUTADORA	NO EURES	Franquiada reclutadora de una ETT holandesa [N2People <a href="https://www.n2people.nl/en">https://www.n2people.nl/en</a> ] en España, especializada en trabajadores semicualificados (chapistas, mecánicos...) que envía unos 80 al mes, frente a T&S que envía 80 a la semana. Sus 5 reclutadores-empleados son autónomos franquiciados especializados en sectores que hacen las entrevistas. Como hace entrevistas personales las franquicias se reparten la geografía española
EUFLEX	HOLANDESA	ETT C	NO ABU	Eindhoven University Flexibility. ETT de la Universidad que en principio provee de estudiantes a empresas pero que también sabemos que consigue todo tipo de trabajadores en Eindhoven para PostNL
GOOD STAY		HOUSING	SNF	Se anuncia como "Apoyo y orientación a los trabajadores migrantes". Coordinando la "vivienda temporal". Nos habla R. de ella [007.2, o sea que gestiona el Camping de Turnhout en Bélgica, donde no llega la inspección de SNF]
HAWAI	HISPANO-HOLANDESA	RECLUTADORA	NO EURES	Agencia pequeña, dos hermanas que reclutan para Tempo Team, de ellas habla M, que le reclutaron en Cádiz
HILTON	MULTINACC	CLIENTE-HOTELES		Españoles residentes en Rotterdam trabajando en hoteles Hilton, para la empresa de housing y ETT, houssekeeping
HOUSEKEEPING	HOLANDESA	CLIENTE-HOTELES		Presta servicios de limpieza, mantenimiento, recepción... para hoteles, recluta trabajadores de T&S
IN PERSON	HOLANDESA	ETT	NO ABU	ETT pequeña, localizada en Eindhoven, trabaja para DHL, y tiene oficina dentro de DHL.
INGRAM MICRO	EEUU	CLIENTE-LOGÍSTICA		Gestiona los almacenes de logística de BOL.COM, al comprar la holandesa DOC DATA que hacía ese trabajo. Utiliza el programa ISABEL para la gestión de los flexworkers. Ingram gestiona 4 almacenes en Waalwijk (2 de Bol.com) y 2 en Tilburg (uno de ellos BIJENKORF y el otro quizás XPO). Trabaja con varias ETTs pero T&S y Cervo son las principales.

JOB CHALLENGE (INTERNATIONAL JOB CHALLENGE)	HOLANDESA	RECLUTADORA	NO EURES	Pequeña reclutadora en Valencia especializada en envío de trabajadores a Holanda. En el vídeo promocional aparecen Eures y ABU en un pantallazo final pero no están en ninguno de los dos. Recluta para PostNL. Aloja a los trabajadores en Maaselk, Bélgica, en un hospital reconvertido en residencia...
JUMBO	AMERICANA	CLIENTE-ALIMENTACIÓN		Almacenes de logística en las principales ciudades, tal y como SPAR, a los que las ETTs como T&S, Covebo, Tempo Team, envían a Flexworkers allí.
JVC		CLIENTE-ELECTRODOMÉSTICOS		Trabaja, entre otras, con T&S y Pran.
KAFRA HOUSING	POLACA	HOUSING	NO SNF	Trabaja para OTTO, es quien gestiona las residencias modulares o residencias laborales para polacos en Waalwijk
LOGEJO	HOLANDESA	HOUSING	NO SNF	Hace el Housing para T&S cuando la norma, a partir de 2012, impidió que fuera la misma ETT la que lo hiciera. Probablemente participada o propiedad de T&S
MANPOWER	AMERICANA	RECLUTADORA Y ETT A	ABU	ETT multinacional radicada en todos los países
MIGRANDI	ESPAÑOLA	RECLUTADORA	NO EURES	Prácticas fraudulentas de envío de trabajadores a Holanda y UK. Sólo reclutan y contactan (piden 300 euros a los trabajadores por la gestión. Son madre e hija -Joaquina-. Parece que es el mismo número de teléfono que Enkana Services., que también ha recibido bastantes quejas en internet. Su web ya no está operativa. Tampoco su facebook [Pero hemos recuperado sus webs antiguas, por ejemplo una web llamada "Campus migrandi"]
N2PEOPLE		ETT	ABU, SNF	ETT holandesa que tiene franquicia reclutadora en España Epsn Workforce. Trabaja con automoción, industria y logística minorista
OTTO WORKFORCE	HOLANDESA	EET B	ABU/ NEN 4400-1/ VCU	Creada en el año 2000, contrata a más de 15.000 empleados en Países Bajos, Alemania y Polonia, además de Bulgaria, Hungría, Eslovaquia, Ucrania.... Trabaja para Ingram, DSV, Flex, Bakker, Jumbo, PVH, Inalfa, Moduslink...
POSTNL	HOLANDESA	CLIENTE-PAQUETERÍA		Trabaja con Tempoteam, trabajo en Holanda y otras. Es una empresa de paquetería para Holanda y Europa. Tiene almacenes en todas las ciudades holandesas
PRAN	HOLANDESA	RECLUTADORA Y ETT C	NO ABU	Es Agencia de Reclutamiento en Polonia, España y Holanda. Fue comprada por Covebo en 2016, De forma que también opera como ETT low cost de Covebo
RANDSTAD	HOLANDESA	ETT A	ABU	3% del PIB holandés, es dueña de Tempo Team, que le hace el trabajo low cost
SANDERS	HOLANDESA	CLIENTE-COSMÉTICOS		Envasado de productos cosméticos en la que trabajan flexworkers de T&S cuando no hay trabajo en Ingram o como represalia o castigo
SINERGIE		RECLUTADORA Y ETT A	ABU	ETT internacional también radicada en Países Bajos. En España oferta muy pocas vacantes para Holanda

SOLVUS	HOLANDESA	CLIENTE-RECURSOS HUMANOS		Es la empresa que trabaja dentro de Bol.com, para Ingram Micro, que gestiona exclusivamente los Flexworkers ("fuerza de trabajo contingente") para que sean, según su web promocional, más "resistentes, fuertes y flexibles"
SPAR	HOLANDESA	CLIENTE-ALIMENTACIÓN		Almacén y Sede en Waalwijk, parte frigorífica. Turnos. Condiciones algo mejores (cualificación algo mayor). Testimonio de José. Segunda opción para cambiarse de trabajo una vez allí.
T&S FLEXWERK	POLACA	ETT C	NO ABU	Una de las ETTs que más flexworkers españoles emplea. Tiene una oficina de reclutamiento en España, y trabaja con una empresa de housing que gestiona, entre otros, el camping de droomgaard en Waalwijk
TEMPO TEAM	HOLANDESA	ETT B	NO ABU	Pertenece a Randstad (low cost)
TEMPORALES HOLANDA RECRUITMENT	HISPANO-HOLANDESA	RECLUTADORA Y ETT B	NO EURES, NO ABU	Trabaja con Randstad y Tempo Team y también contrata directamente a perfiles algo más cualificados. Entrevistados en dos ocasiones. Es una de las más afectadas por las malas prácticas de otras reclutadoras en España. Sede en Majadahonda.
THERMO FISHER		CLIENTE-LABORATORIO FARMACÉUTICO		Una entrevistada trabajaba en la línea de producción, encajetando aspirinas, a través de la ett AXEL. En Tilburg
TRABAJAR EN HOLANDA	POLACA	RECLUTADORA	NO EURES	Principal Reclutadora en España de trabajadores para Ingram Micro en Bol.com, es una franquicia de T&S (su logo es igual que el de T&S)
TRABAJO EN HOLANDA (IBERCOMPANY)	HISPANO-HOLANDESA	RECLUTADORA	EURES	La sede la tiene en Holanda, en Valencia tiene una oficina, pero les entrevistamos en la oficina de EURES en la oficina de empleo de la Comunidad Valenciana. Hace acompañamiento, contratos mínimo 32 hrs garantizadas puestos relativamente cualificados (no envían a Ingram). Sólo tiene 2 años de antigüedad. Directores holandeses Anne y Bjorn. Trabajan fundamentalmente para NH, Tecnlog, PostNL
XPO TILBURG	AMERICANA	CLIENTE-LOGÍSTICA		Multinacional de logística que tiene sus propios almacenes de distribución. Parece que está especializada en textil.




























\*SNF de Stichting Normering Flexwonen. Es el Certificado de Calidad de las Empresas de Housing. La norma contiene los componentes espacio y privacidad, sanidad, seguridad e higiene, instalaciones, provisión de información y otros requisitos, y seguridad contra incendios. Las ubicaciones de alojamiento de las organizaciones que se registran con Stichting Normering Flexwonen se revisan anualmente.




















\*ABU es el convenio colectivo del Sector de las ETTs en Países Bajos, las empresas adscritas al convenio tienen su sello de certificación. Las ETTs clasificadas como B no están incluidas pero cumplen algunos criterios. Las clasificadas como C se considera que están en la "Zona Gris": han sufrido denuncias de los trabajadores o sanciones de la inspección.

\*EURES es la red oficial del Eurofound para la movilidad de trabajadores/as entre países de la Comunidad, auspiciada por el Ministerio de Trabajo de cada País. Por lo que actúa como indicador de calidad de las reclutadoras, pues sólo incluye en su red a aquellas que cumplen determinados estándares: ofrecen un contrato de trabajo de jornada completa, no tienen denuncias por el alojamiento o engaños de otro tipo, hacen seguimiento de los trabajadores que envían, etc,

### Anexo 3. Mapa de localizaciones



 01 T&S Flexwerk	Oficina de T&S en el polígono industrial de Waalwijk, cera de bol.com
 02 Tempo Team	Oficina de Tempo Team en el polígono industrial de Waalwijk, cera de bol.com
 03 Int. Job Challenge	Oficina de International Job Challenge en el polígono industrial de Waalwijk, cera de bol.com
 04 Bol.com	Almacenes de Bol.com gestionados por Ingram Micro en Waallwijk
 05 SPAR	Almacén de Logística de SPAR a escasos metros de Bol.com
 06 XPO Logistics	Almacén principal de XPO en Tilburg
 07 PostNL	Uno de los grandes almacenes de logística de PostNL, el servicio de correos privatizado holandés
 08 DPD UK	Logística de paquetería pesada, 30kg, sólo varones
 09 Bergen op Zoom	Aquí trabajan algunos españoles residentes en Moergijk contratados por T&S. "en un sitio de hacemos los tubos para las casas y lo que es la entradas del gas, de agua. Darle una maquina... me enseñaron tres días lo que tenía que hacer, como ver, seguir los esquemas y tal, pero, vamos, es muy fácil." Aitor.
 10 Ingram Micro (Bol.com)	Antiguo Amacén de Bol.com gestionado primero por Doc Data, que luego será comprada por Ingram Micro
 11 Thermo Fisher Scientific	Laboratorio farmacéutico, una entrevistada trabaja en producción a través de una ETT
 12 Bol.com Parking C4	Almacén intermedio de bol.com en Utrecht
 13 Cargo Logistics	Sólo transbordo y almacenaje de cajas empaquetadas desde países orientales para Comercios y fábricas del sur de Europa. Trabajo muy duro de carga y descarga.
 14 A. h. bol.com	Ahold Holding Bol.com (Oficinas y almacén de distribución de Bol.com en Rotterdam)
 15 Groei Met Bol.com	Oficinas de Bol.com en el Puerto de Rotterdam
 16 Bol.com afhaalpunt	Almacén de distribución de Bol.com en Bergen
 17 Bol.com Breda	Almacén de distribución de Bol.com en Breda
 18 Bol.com	
 19 Depot PostNL	Almacén de paquetería de UPS donde trabaja Jocelyn de assistant. Residente en Maaseik, Bélgica
 20 Achter de Bijenkorf	Almacén de Bijenkorf, tienda de ropa y accesorios de alta gama en la que opera Ingran Micro, que recluta trabajadores de T&S
 21 Droomgaard	Camping muy grande en las afueras de Waalwijk tristemente famoso entre los flexworkers por las malas condiciones de los bungalows, los episodios de violencia y el control y el trato de la empresa de seguridad que ha contratado T&S
 22 Weeze	Weeze ha sido uno de los sitios sobre el que la Embajada Española había recibido quejas de trabajadores españoles. Muchos pensaron que irían a Holanda para vivir y trabajar, pero la empresa de trabajo temporal los puso en este camping al otro lado de la frontera, en Bélgica, lleno de inmigrantes trabajadores. Quejas sobre la falta de privacidad, el mal estado de los pisos y la mala ubicación respecto de las tiendas.
 23 Vakantiepark Beekse Bergen	Camping Alojamiento Flexworkers
 24 Sprang-Capelle	Otro de los Campings de bungalows en las afueras de Waalwijk pero alejado de la ciudad a más de 15 km, por lo que ni siquiera los trabajadores pueden salir fácilmente de él a diario.
 25 Roompot Vakantiepark De Katjeskelder	Camping con Bungalows del que nos hablaron Walter y Rosalía, que estuvieron en ál antes de que los trasaladaran a otro camping en Bélgica, en Turnhout.
 26 Balse Hei	Turnhout, Bungalows donde residen españoles que trabajan en Waalwijk (Walter y su Madre...)
 27 Lommel	Camping de Bungalows donde llegan temporalmente españoles que trabajan en Waalwijk

(Oostappen)	
 28 Bungalows	Camping de Bungalows hoy cerrado, donde residían españoles trabajadores en Waalwijk, que se desplazaban en bicicleta hasta el trabajo.
 29 Ratie	Camping de Bungalows en Bélgica parecido a Lommel y a Turnhout, gestionado por CERVO, hoy parece que no utilizado.
 30 Oisterwijk	Lo cuenta Denis, que trabajando para Euflex o Tempoteam les envían a un camping aquí
 31 Europark Resort Biesboch	Resort residencia de algunos trabajadores españoles trabajando en Bergen Op Zoom
 32 Flex Hotel South Park	Lugar de residencia de trabajadores/as de larga duración, principalmente Polacos.
 33 Maas and Kempen Hospital	Hospital reconvertido en Residencia para trabajadores en la frontera belga. Tres plantas, las habitaciones y el espacio conserva enseres del hospital. En la residencia pueden vivir 300 personas. Polacos, rumanos y españoles, trabajadores de PostNL. Reclutados y gestionados por International Job Challenger para trabajar en PostNL
 34 Guldenberg 12	Alojamiento Temporal (Denis)
 35 Venlo	Hay un Monasterio reformado donde alojan trabajadores de Temporales (ratas y suciedad). Viven 200 o 300 personas
 36 Apartamentos Aeropuerto	Al lado del Aeropuerto hay un edificio de apartamentos que se ha adaptado para alojar trabajadores/as. Se entrevista a Denis y Manuel: Nuestros entrevistados estaban alojados al lado de un hotel donde la planta baja y la primera planta estaban reservada para alojar a trabajadores, la primera de diversas nacionalidades, la segunda de Polonia principalmente.
 37 Hotel ibis Schiphol	Los Hoteles del Aeropuerto son un centro importante de trabajo flexible.
 38 I.B.C.-Weg	es un alojamiento para 233 migrantes laborales que consta de estudios con habitaciones para 2 personas, con su propio cuarto húmedo y un lavabo. Hay áreas comunes con instalaciones para cocinar en cada piso.
 39 Flex Logies Gebouw	El alojamiento Complejo Flex en Otley es un pequeño complejo de 60 personas a las afueras de Eersel. En 3 edificios de alojamiento con cinco habitaciones por estudio en las que dos personas por habitación. Cocina / sala de estar compartida y un baño por habitación.
 40 Halderberge	El Logiescomplex De Olmen en Halderberge es un complejo para 220 personas en las afueras de Hoeven. Hay apartamentos de 2, 3 y 4 personas con instalaciones.
 44 Zuidende 17	El Logiesge,bouw Baroniehof en Helmond se encuentra desde 2016 en un antiguo edificio de oficinas. Se utiliza para albergar a 150 migrantes laborales con una exención temporal por el período de 10 años.
 41 Kapelaan Kockstraat 91	El ex monasterio Stella Maris en Steenberghe ha estado en uso desde 2009 para alojar a los trabajadores migrantes. A partir de 2011, el complejo alojará a 400 migrantes laborales en apartamentos de 2, 4 y 6 personas con sus propias instalaciones.
 42 Gastelseweg 247	El complejo de alojamientos Gastelseweg en Roosendaal es un nuevo complejo de alojamientos (2019) en el polígono industrial Borchwerf en las inmediaciones de los centros de distribución. 224 personas viven en estudios para 4 personas con su propia habitación y cocina, sala de estar y baño compartidos.
 43 Bovenstraat 98	El Logiescomplex De Olmen en Halderberge es un complejo para 220 personas en las afueras de Hoeven. Hay apartamentos de 2, 3 y 4 personas con instalaciones.
 45 Monasterio reformado Venlo	<a href="https://omroepvenlo.nl/index.php/nieuws/artikel/175-nieuwe-bedden-voor-arbeidsmigranten-in-bethanie">https://omroepvenlo.nl/index.php/nieuws/artikel/175-nieuwe-bedden-voor-arbeidsmigranten-in-bethanie</a>
 46 Veghel	A una residencia muy precaria llegan Manuel y su Novia desde Eindhoven cuando llegan a trabajar a Holanda