

## PRESENTACIÓN

La celebración del Bicentenario nos encuentra, afortunadamente, con una democracia recuperada y fortalecida, una economía que se sostiene y se mantiene en crecimiento, pese al contexto de crisis global, con el trabajo ocupando un lugar central, una mayor intervención del Estado, mayor control de los mercados, protección de los empleos y de los sectores vulnerables. Implica así un giro copernicano en el modelo de los noventa, es decir, de un capitalismo de mercados autorregulados a un capitalismo políticamente regulado y, por lo tanto, un modelo de Estado activo.

La crisis internacional ha confirmado que el trabajo tiene una importancia central, tanto desde el punto de vista productivo y económico como social, por el impacto en las personas, en la demanda y en sus consecuencias sobre la pobreza y el hambre. Las acciones tomadas en la Argentina en dirección a que el crecimiento de la economía incluyera un sostenido incremento del trabajo formal, de los ingresos y de la cobertura de protección social, desestimaron las habituales medidas de ajuste hoy en boga en muchos países.

Nuestra recuperación del empleo se basó en las políticas macroeconómicas de inversión, producción y consumo; las políticas para la preservación del empleo y medidas de estímulo fiscal a las empresas; las políticas de ingresos que garantizan aumentos de haberes a jubilados y pensionados y el restablecimiento del salario mínimo vital y móvil; las políticas de fortalecimiento de sistemas públicos a través de la red de servicios de empleo para llevar la capacitación y la formación profesional a todos los rincones del país; y las políticas que aumentaron significativamente la cobertura avanzando hacia un piso de protección social para nuestros mayores y la Asignación Universal para nuestros niños.

Uno de los logros de este proyecto político es haber puesto nuevamente en marcha las principales instituciones del mercado de trabajo: la negociación colectiva, la inspección del trabajo, el salario mínimo y políticas activas de empleo y formación. Seguimos en ese camino al mismo tiempo que mantenemos una mirada analítica sobre la dinámica del mundo del trabajo que permanentemente nos da insumos para definir y profundizar nuevas políticas.

Este nuevo número de la Serie *Trabajo, ocupación y empleo* está dedicado a estudios específicos; por un lado sobre la negociación colectiva y los conflictos laborales, ambos componentes insustituibles de cualquier sistema democrático de Relaciones Laborales; por otro, algunos temas importantes como la innovación y los nuevos servicios a empresas y su vinculación con el empleo o las condiciones de trabajo.

Los artículos presentan una aproximación conceptual sobre los determinantes de la negociación colectiva desde la bibliografía internacional sobre el tema, y focalizan acerca de la dinámica que ha adquirido en la Argentina en los últimos años. Por otro lado, un análisis particular sobre el tema de la inclusión de género en los convenios colectivos resulta un objetivo político estratégico y multidimensional a profundizar. El análisis de la conflictividad laboral en dos sectores determinados (público y privado) muestra especificidades, caracterizando los conflictos que no siempre tienen la misma génesis ya que están determinados por rasgos histórico-sociales de la conformación de actores y sectores.

La búsqueda de un modelo de desarrollo económico virtuoso con progreso técnico e igualdad social integra las preocupaciones de todos aquellos que acuerdan en la necesidad de impulsar un crecimiento que, basado en la innovación, permita mayor inclusión. Esa es la preocupación central detrás de la línea de estudios que vinculan el proceso y la dinámica de la innovación con la cantidad y la calidad del empleo. El nuevo sector de servicios a las empresas a través de tercerización, eje también de nuevos sistemas productivos, es otro objeto de análisis y preocupación.

La Serie *Trabajo, ocupación y empleo* viene difundiendo sistemáticamente estudios y temas laborales que acompañan la gestión de gobierno y del Ministerio de Trabajo en particular. Al mismo tiempo, intenta avanzar sobre la agenda de transformaciones pendientes. Y también, como siempre, las ponemos a disposición pública.

En suma, la publicación de este nuevo número de la Serie *Trabajo, ocupación y empleo*, que editamos en el año del Bicentenario, nos encuentra trabajando en la construcción de un país mejor, con desarrollo, con inclusión y aportando siempre información y análisis a los debates necesarios e imprescindibles en nuestro país.

Los saluda cordialmente,

DR. CARLOS A. TOMADA  
*Ministro de Trabajo, Empleo y Seguridad Social*

## INTRODUCCIÓN

Los estudios incorporados en este volumen exploran diversas temáticas vinculadas con el impacto de la innovación en el empleo, la equidad de género, la negociación colectiva y los conflictos laborales, sobre los cuales aportan nuevas evidencias empíricas que iluminan las tendencias económicas, sociales e institucionales que prevalecen en la primera década del siglo XXI en la Argentina.

Esta diversidad temática, más amplia que la de los números iniciales de esta serie, refleja en parte la evolución en el tiempo de aquellas problemáticas originales que enfocaban sobre todo las trayectorias de corto plazo y las variaciones coyunturales de los indicadores de empleo. Esta diversidad está en correspondencia con la renovación de las demandas del MTEySS, cuyas acciones requieren cada vez más la profundización del análisis y el acopio de información sobre una gran variedad de temas, y ha implicado la multiplicación de esfuerzos institucionales, del fortalecimiento de equipos de investigación y la incorporación de jóvenes investigadores volcados a la recopilación, análisis y elaboración de la información sobre aspectos específicos. Esta labor se refleja, entre otros, en los estudios sobre conflictos laborales y negociación colectiva en el sector de la salud y de la industria del neumático.

En **Los determinantes de la negociación colectiva en Argentina: debates teóricos y evidencias empíricas**, Trajtemberg, Medwid y Senén González enfocan los cambios registrados en las últimas dos décadas en la negociación colectiva en la Argentina, a la luz de las discusiones actuales de la literatura internacional sobre el tema y de la experiencia histórica local. En relación con esta literatura, el estudio destaca los debates en torno a los factores económicos, institucionales y político-ideológicos que determinan la mayor o menor centralización de la negociación colectiva. En relación con la experiencia histórica local, se caracterizan tres períodos diferentes según las modalidades de la centralización de la negociación colectiva. Se distingue así un modelo “paradigmático” que prevaleció desde sus orígenes hasta mediados del siglo pasado basado en una pauta de centralización “intermedia” liderado por grandes sindicatos de actividad; un período de negociación “descentralizada” correspondiente a la era de las reformas neoliberales de los ’90 que privilegió los acuerdos de empresa y, finalmente, el modelo actual en el que prevalece un tipo de “centralización intermedia” por rama de actividad orientado por un nuevo esquema de coordinación. El estudio resalta como determinantes actuales la continuidad de un marco institucional fuerte de las relaciones laborales, el rol decisivo del Estado en la regulación, la centralización organizativa de los sindicatos, y un contexto de acelerado crecimiento económico.

En **La compleja relación entre innovación y empleo**, Novick, Rojo, Yoguel y Rondo encaran un análisis de las actividades de innovación de las PyME industriales en la Argentina en el período 2004- 2007, aplicado sobre una base de datos construida por el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial del MTEySS a partir de los registros del SIPA, articulada con los micro datos de la encuesta periódica sobre el Mapa PyME del Ministerio de la Producción. El principal hallazgo del estudio puede sintetizarse en la detección de una relación positiva entre innovación y creación de empleo, una dinámica que aparece estrechamente asociada con las características del régimen de crecimiento económico con tipo de cambio competitivo que predominó entre 2004 y 2007. Este comportamiento contrasta sensiblemente con la experiencia del régimen de convertibilidad prevaleciente en los '90, en el que las innovaciones se vinculaban con procesos de reconversión productiva que inducían destrucción de empleo. El artículo, que constituye una versión revisada del presentado en un seminario sobre "Desafíos en la construcción de sociedades del conocimiento" en Viena en 2009, exhibe en su primera parte una revisión de los enfoques teóricos sobre las relaciones entre innovación, crecimiento y empleo, donde se destaca la necesidad de profundizar el conocimiento sobre los nexos entre progreso técnico y empleo, insuficientemente explorados aún.

En el artículo **La equidad de género en la negociación colectiva post-convertibilidad**, Trajtemberg, Varela, Revale y Pontoni analizan las tendencias de incorporación de contenidos de género en los convenios colectivos de nueve ramas de actividad en las que descuella el empleo femenino: gastronomía, telefonía, salud, industria de la alimentación, industria textil, comercio, administración pública, industria de cosméticos y servicios de maestranza. El estudio de los convenios colectivos realizados entre 2003 y 2007 fue precedido por el análisis de los cambios del mercado de trabajo que muestran una tasa creciente del empleo femenino y una disminución de la tasa de desocupación de las mujeres en este período, en comparación con las tendencias que prevalecían en los '90. Sin embargo, ese impulso fue menor en la mejora de las condiciones de trabajo y en la promoción de igualdad de trato y oportunidades para las mujeres, lo que indica el largo trecho a recorrer aún para alcanzar la igualdad de género en el ámbito laboral.

En **Tercerización de servicios en la Argentina: empleo y gestión de RRHH en los Call Centers**, Andrea del Bono y Laura Henry describen la evolución reciente de un conjunto de empresas, en su mayoría filiales locales de firmas multinacionales, especializadas cada vez más en la provisión de servicios empresariales a distancia. Uno de los aportes del estudio es el de clarificar un panorama sumamente intrincado dado por la variedad organizativa y tecnológica de estas empresas, clasificadas aquí en términos de grados de complejidad creciente que van desde servicios rutinarios de *call center* a la exportación de servicios con mayor valor agregado cada vez más complejos y especializados. La importancia del sector se vincula con su fuerte impacto en la creación de empleo local y su articulación con las tendencias globales de tercerización (*outsourcing*) y deslocalización (*offshoring*) de la producción, que generan problemas vinculados al mismo tiempo con la calidad del empleo y con las regulaciones laborales. Desde este punto de vista, las prácticas predominantes en varias empresas del sector generan problemas vinculados con la precarización contractual y organizativa del trabajo, dificultades para el funcionamiento de la representación sindical en los lugares de trabajo y diferencias de encuadramiento sindical.

En **Los conflictos laborales en la salud pública en Argentina**, Eliana Aspiazu explora las causas de la intensa conflictividad que registra el sector mediante la elaboración de la información original provista por la respectiva base de datos y la información disponible sobre empleo del MTEySS, y su puesta en relación con los análisis provenientes de la literatura especializada. El estudio muestra la elevada incidencia del sector en la conflictividad, ya que concentró aproximadamente 20% del total de conflictos laborales registrados entre los años 2006 y 2008, y una proporción algo menor de huelguistas y de jornadas no trabajadas por paro. Además, indica que el subsistema público concentra casi el 90% de los conflictos, huelguistas y jornadas no trabajadas del sector, mientras que la conflictividad es menor en los subsistemas privado y de obras sociales. Esta constatación permite formular la hipótesis sobre el menor grado de desarrollo de la institucionalidad laboral por la administración del conflicto en el ámbito estatal como un factor que incide en la mayor conflictividad laboral, en comparación con el sector privado en el que las relaciones capital/trabajo son reguladas a través de instituciones tripartitas. Finalmente, la multiplicación de sindicatos constituidos por categoría profesional y por ámbito territorial, sumada a nuevas expresiones articuladas por asociaciones profesionales y diversos alineamientos y coaliciones nucleados a través de los propios conflictos, configuran un panorama sectorial complejo que demanda la profundización de su conocimiento a través de nuevos estudios.

Lucila Baldi estudia las modalidades de protesta de los trabajadores de las empresas de fabricación de neumáticos y explora sus nexos con los cambios del contexto socioeconómico, en **El sector del neumático en Argentina. Una aproximación a los conflictos laborales 2006-2008**, a través del modelo de relaciones laborales y la estructura sindical que prevalece en esa actividad, y de la elaboración de nuevos datos provenientes de distintas fuentes de información del MTEySS referidas a negociación colectiva, conflictos laborales y empleo privado, sobre el período de fuerte expansión productiva iniciado en la salida de la crisis de 2001/2002 que culmina en el momento previo al brusco freno productivo generado por la crisis financiera internacional (tercer trimestre de 2008). Las conclusiones del estudio indican que el fortalecimiento del empleo y el aumento de los salarios del sector en el período analizado, favorecen la acción sindical frente a un pequeño grupo de grandes empresas cuya producción está orientada por la demanda de grandes empresas automotrices que operan en el mercado interno e internacional y por la demanda del mercado interno de reposición. En ese contexto sectorial, el sindicato que representa a los trabajadores del sector muestra una importante capacidad de coordinación vertical y horizontal de los recursos de acción y movilización, lo que le posibilita centralizar y homogeneizar los reclamos aún cuando los convenios y acuerdos colectivos se negocien en el nivel de empresa.

Así, estos estudios describen la configuración paulatina de nuevas lógicas de acción empresaria, sindical y estatal, que emergen en el seno de las tendencias de cambio estructural e institucional por el que está atravesando el país en los últimos años.

LIC. MARTA NOVICK

*Subsecretaria de Programación Técnica y Estudios Laborales*

# 1

## LOS DETERMINANTES DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA EN LA ARGENTINA. DEBATES TEÓRICOS Y EVIDENCIAS EMPÍRICAS\*

### INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo es analizar las características que presenta la estructura de la negociación colectiva en la Argentina en la actualidad tomando como eje la noción de centralización. Se trata de un estudio teórico, histórico y empírico. En tal sentido, las preguntas que orientan el estudio buscan responder: ¿cómo es la estructura histórica de la negociación colectiva? ¿Cuáles fueron los determinantes que moldearon dichas características a lo largo de su historia? ¿Cuáles fueron los cambios en el grado de centralización durante los últimos 20 años y qué factores incidieron en los mismos?

El trabajo asume como hipótesis que existen determinantes que estimulan o inhiben la estructura de la negociación colectiva y que atendiendo a estos, el período actual muestra claros indicios de un retorno a la *centralización intermedia* en contraste con la década de 1990 en que predominó una tendencia hacia la *descentralización*.

La primera parte del trabajo resume algunos debates teóricos, en especial los provenientes de la literatura internacional. El primer tema describe las características de una estructura de negociación colectiva como centralizada, descentralizada o coordinada. El segundo debate (Traxler y Kittel, 2000; Zagelmeyer, 2007) refiere a los principales determinantes presentes en la estructura de negociación colectiva.

En la segunda parte del estudio se retoman estos debates a la luz del caso argentino. En relación al primero, se distinguen tres períodos de la negociación colectiva atendiendo al grado de centralización. En relación al segundo debate se describen los determinantes del grado de centralización que caracterizaron históricamente a la negociación colectiva en la Argentina. Por último, tomando como referencia dos períodos: 1990-2001 y 2002-2008, se discuten los cambios en la negociación colectiva en función de sus determinantes.

Para poder mostrar los cambios, se presentan datos provenientes de encuestas y otras fuentes estadísticas que comparan los períodos mencionados.

\* Estudio realizado por David Trajtemberg (SSPTyEL), Bárbara Medwid (SSPTyEL) y Cecilia Senén González (Investigadora CONICET- UBA, Consultora de la SSPTyEL).

## 1. ALGUNOS DEBATES TEÓRICOS SOBRE NEGOCIACIÓN COLECTIVA

### 1.1. Sobre el concepto de centralización y sus diferentes modalidades

No existe consenso en la literatura especializada acerca del origen y tratamiento estático que se le confiere a la noción de “centralización”.

Un conjunto de autores (Calmfors y Driffill, 1988; Schnabel, Zagelmeyer y Kohaut, 2006) define la centralización sobre la base de considerar el nivel en el que se desarrolla la negociación colectiva. Así, es posible distinguir tres niveles: nivel de empresa (descentralizada); de rama o de actividad (centralización intermedia) y nacional (centralizada).

En el nivel de empresa se observan los modelos en los que la negociación básicamente se desarrolla entre un sindicato y los representantes de una empresa.

En el nivel de rama o actividad los modelos más recurrentes son los de la centralización intermedia, en los que la negociación se establece entre un sindicato y los representantes de los empleadores de una rama o sector.

Por último, el mayor nivel de centralización de la negociación colectiva se produce cuando la negociación se establece por medio de “acuerdos de cúpula” entre las confederaciones de trabajadores y de empleadores con intervención del Estado.

No obstante estas diversas formas, es frecuente que en algunos países la negociación conviva “articuladamente” y simultáneamente en más de un nivel.

En forma paralela a estos tres niveles negociales se desarrolla el concepto de “coordinación” de la negociación (Traxler y Kittel, 2000). La coordinación remite al grado de consenso que existe entre los actores que intervienen en la negociación colectiva y también al impacto que poseen ciertos acuerdos sobre otras unidades de negociación. La coordinación se produce con mayor frecuencia cuando la negociación es de índole salarial. Traxler y Kittel (2000) reconocen dos formas de coordinación. La *coordinación horizontal* es el mecanismo que se utiliza como medio de sincronización de las demandas de los sindicatos de distintos sectores de actividad (inter-sindical). En cambio, la *coordinación vertical* es el procedimiento que permite homogeneizar las expectativas de aumento salarial de los trabajadores y delegados de base de las empresas con lo que acuerdan los representantes sindicales del sector (intra-sindical).

En relación con la coordinación horizontal, varios autores (Traxler y Kittel, 2000; Aid y Tzannatos, 2002; Marshall y Perelman, 2004) introducen el concepto de *Pattern Bargaining* o *negociación imitativa*, según la cual lo que es negociado por uno de los sectores de actividad, o una empresa líder, es imitado por el resto de los sectores.<sup>1</sup>

Con el objeto de sostener esquemas de negociación coordinados perdurables en el tiempo, es fundamental la participación del Estado. El Estado modera las demandas de los sindicatos más poderosos de modo que lo negociado por ellos pueda ser también

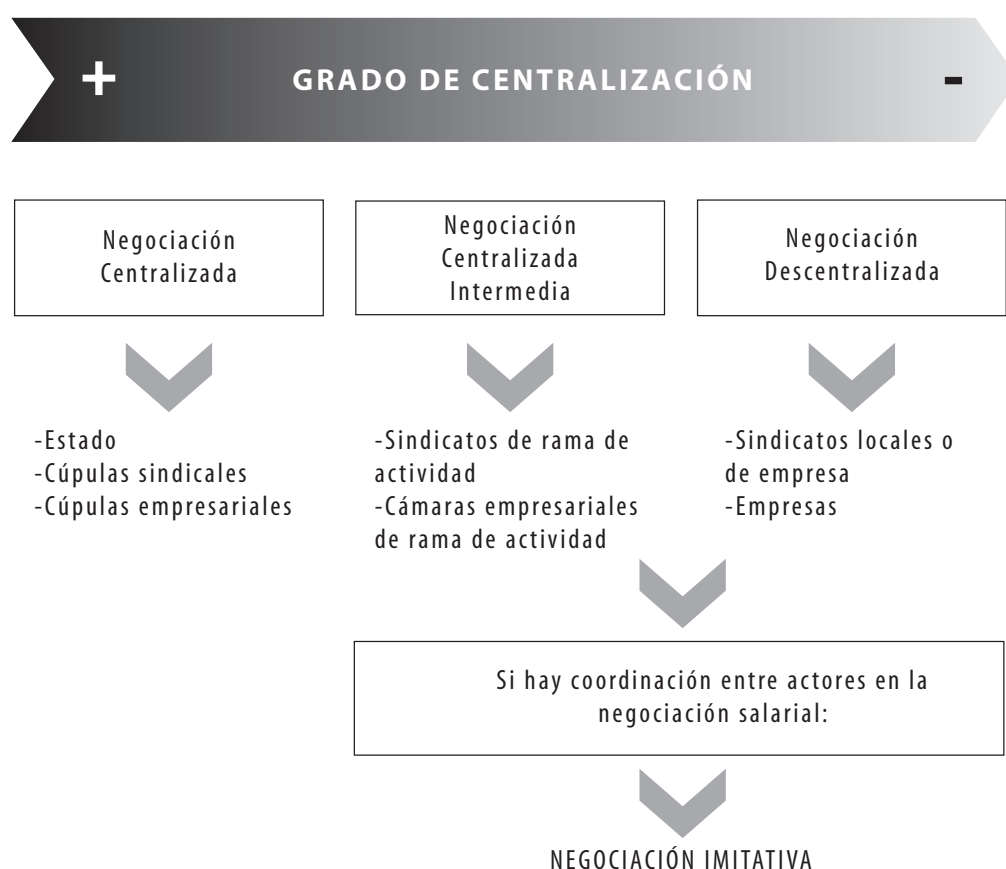
<sup>1</sup> El caso por excelencia de un modelo de negociación descentralizada con coordinación horizontal de negociaciones es Japón. En las negociaciones de primavera (Shunto) participa tradicionalmente el 70% de las organizaciones sindicales. Lo que sucede habitualmente es que la pauta de incremento salarial se determina, primero, entre las confederaciones de trabajadores y empleadores o entre algunos sindicatos poderosos y las grandes empresas. Luego, respondiendo a una conducta imitativa, las restantes empresas y sindicatos siguen ese patrón de negociación (Aid y Tzannatos, 2002; Marshall y Perelman, 2004).

implementado por los sindicatos más débiles y de menor poder de negociación. Para ello es necesario que el Estado ofrezca incentivos a los sectores más débiles para que se plieguen a la pauta de negociación acordada. Así, el Estado interviene y facilita la comunicación y el diálogo entre los actores sindicales y empresariales, quienes difícilmente negociarían sin esa vinculación.

En síntesis, es posible observar tres niveles de negociación (nacional por cúpula, intermedia por sector o rama, y descentralizada por empresa), de los que sólo dos de ellos se asocian con el concepto de coordinación (véase Cuadro n° 1). Estos son los esquemas de negociación coordinada horizontal –de manera imitativa<sup>2</sup>– que se producen frecuentemente en el nivel de negociación centralizada intermedia, donde uno o más sectores acuerdan el incremento salarial a pactar con los empresarios y también en el nivel descentralizado, cuando dos o más empresas se ponen de acuerdo con las pautas a negociar. La negociación centralizada nacional es de por sí coordinada.

#### CUADRO N° 1

Negociación colectiva según el grado de centralización



Fuente: elaboración propia.

<sup>2</sup> Así se obtienen resultados similares en todos los sectores productivos.



## 1.2. Los determinantes de la estructura de negociación colectiva

Windmuller (1987) afirma que la estructura de la negociación colectiva es el resultado de varios factores que intervienen en las decisiones deliberadas de los actores de las relaciones laborales, y no es el resultado de accidentes históricos. La literatura distingue determinantes de orden macro y micro que inciden en la estructura de la negociación colectiva. Entre los macro se encuentran los factores económicos, jurídicos y políticos. Mientras que según Zagelmeyer (2007) y Deaton y Beaumont (1980) los de orden micro son los ligados a las características del actor empresarial y sindical que afectan la elección del nivel de negociación y, también, las motivaciones de los actores a la hora de decidir su nivel de negociación, bajo el supuesto de que la autonomía de los actores existe. Este trabajo profundizará el análisis de los determinantes de nivel macro con el fin de comprender la negociación colectiva en los últimos 20 años. Los determinantes micro requieren de otra metodología de análisis y de la construcción de indicadores específicos, por tanto, serán analizados en estudios sectoriales posteriores.

De este modo, pueden distinguirse tres factores: los económicos, los jurídico-institucionales y los de orden político e ideológico.

Como se verá al analizar la negociación colectiva en la Argentina, hay determinantes que son estructurales y que se mantienen más allá de los cambios político-económicos. Mientras que otros determinantes varían según la coyuntura político-económica analizada.

### 1) Factores económicos

La literatura internacional más reciente (Traxler *et al.*, 2008; Schnabel, Zagelmeyer, y Kohaut, 2006; Aidt y Tzannatos, 2002; Marginson, Sisson y Arrowsmith, 2003) sobre la negociación colectiva está focalizada en los cambios que ha tenido la negociación a partir de la década de 1990. Básicamente reconocen tres tipos de procesos socioeconómicos que han producido un cambio en el comportamiento, principalmente del actor empresario, dirigido hacia la demanda de mayor descentralización.

En primer lugar, los procesos de *apertura comercial* y la *creciente competitividad internacional*.

Los autores destacan que en el marco de una economía cerrada o poco competitiva, la centralización de la negociación, desde la perspectiva del empresario, se relacionaba con la necesidad de eliminar la competencia salarial dentro de una rama determinada. Al abrir la economía a la competencia de los productos extranjeros, el costo de la mano de obra se convierte en una variable determinante de la competitividad de las firmas (Danthine y Hunt, 1994). De esta manera, se crean las condiciones para que las empresas intenten determinar individualmente los salarios de sus trabajadores en función de los precios de los productos importados y de sus propios niveles de productividad. La demanda de flexibilización va en línea con esta apertura de la economía, así las empresas pueden determinar sus propias condiciones de contratación, en contraste con la regulación colectiva de las condiciones de trabajo. Zagelmeyer (2007) sostiene que frente a ambientes de trabajos cambiantes, los empresarios prefieren la negociación descentralizada dado que les brinda una mayor capacidad de adaptación al sistema (Arrowsmith, Marginson, y Sisson, 2003;

Katz, 1993). Por el contrario, la negociación centralizada permite que lo negociado perdure más en el tiempo y así brinda mayor estabilidad en el campo de las relaciones laborales.

Asimismo, dentro de estos procesos, también se destacan los de integración regional de carácter económico (Le Queux y Fajertag, 2001; Gollbach y Schulten, 2000), es decir, la creación de zonas de libre comercio y uniones aduaneras que han proliferado durante la década pasada.

En segundo lugar, pero en relación con lo anterior, se ubican los *procesos de concentración económica y geográfica de las empresas* (Hyman, 1999; Cooke, 2005; Deaton y Beaumont, 1980).

Algunos autores postulan una relación directa entre el grado de concentración y la descentralización, es decir que a mayor concentración de la actividad, mayor será la descentralización de la negociación, ya que es altamente probable que esta sea efectuada en el nivel de empresa (Booth, 1989; Marshall y Perelman, 2004; Hendricks y Kahn, 1982; Greenberg, 1966). La *dispersión geográfica* sectorial de los establecimientos puede tener un rol importante en la determinación del nivel de negociación (Schnabel *et al.*, 2006; Zagelmeyer, 2007). A mayor dispersión, mayores serán los costos de negociación para realizar un acuerdo centralizado.

En este sentido, Zagelmeyer (2007) afirma que si las plantas están concentradas en la misma región y están cercanas unas de otras, la posibilidad de firmar acuerdos de manera *centralizada es mayor*, dado que el costo de negociar para el sindicato es bajo. Sin embargo, reconoce que un sindicato cuyos trabajadores se encuentran dispersos en distintas plantas distanciadas entre sí, pueden también encontrar en la centralización una herramienta para estandarizar las condiciones de trabajo logrando ventajas similares para todos sus trabajadores.

Y, finalmente, otros procesos se relacionan con las características y los cambios que han experimentado en el *mercado de trabajo*, en particular *la estructura de empleo* (Calmfors y Driffill, 1988; Calmfors, 1993).

La relación entre la estructura de empleo y la negociación no es del todo lineal. Por ejemplo, un sector o una empresa cuya composición de la fuerza de trabajo es relativamente homogénea, con calificaciones similares, se podría asociar con una mayor demanda de negociación colectiva centralizada. Por el contrario, la presencia de empleados altamente calificados en los establecimientos contribuiría a que sus condiciones contractuales se regulen de manera individual.

## *II) Factores jurídico-institucionales*

Desde el punto de vista de los factores institucionales, el sistema de normas que regula las relaciones laborales de cada país afecta las características que asume la negociación colectiva. Es decir, la ley determina los actores autorizados a negociar, la existencia de mecanismos de extensión de los convenios y acuerdos colectivos, y el rol del Estado en la intermediación de la negociación.

Las características de la normativa referida a los actores es un factor que permite orientar la negociación hacia un determinado nivel (Schnabel *et al.*, 2006). Por ejemplo, si el Estado no establece regulaciones, es factible que la negociación se disperse en

múltiples unidades pequeñas, resultando difícil agrupar a los actores para negociar de manera conjunta.

Además de la normativa referida al reconocimiento de los actores sindicales y empresariales, los procedimientos de conflicto, la regulación de la huelga, la determinación de la cobertura de la negociación son también aspectos que afectan al proceso de negociación.

En este sentido, algunos autores (Frege y Kelly, 2003), al referirse a las estrategias sindicales, distinguen entre aquellos países con marcos institucionales fuertes (caso de Alemania) y los débiles (Reino Unido y Estados Unidos).

Schnabel *et al.* (2006) y Frege y Kelly (2003) sostienen que un marco institucional es fuerte cuando presenta tres características: la primera es que los derechos y las obligaciones de las partes cuando negocian se encuentran formalmente establecidos; la segunda, se refiere a que los empleadores y los trabajadores están organizados y el Estado determina por ley quiénes son los actores que están reconocidos para firmar acuerdos y convenios. Finalmente, los acuerdos firmados son de carácter obligatorio para las partes.<sup>3</sup>

Por el contrario, en países con marcos institucionales débiles, la regulación establece mínimos de base otorgando a los actores mucha libertad para elegir los modos de negociación y de resolución de los conflictos. Por lo tanto, la modalidad de negociación y el nivel de centralización estarán fuertemente condicionados por la preferencia de los actores. Bajo este tipo de marco institucional las organizaciones empresariales y sindicales se caracterizan por ser descentralizadas, asumiendo en cada empresa o rama la representación. Finalmente, los acuerdos que surjan de la negociación no son de carácter obligatorio para las partes. En países con marcos institucionales débiles el Estado interviene mucho menos en la determinación de las relaciones laborales entre los actores. Schnabel *et al.* (2006) señalan que en estos países es frecuente que coexistan reglas y acuerdos informales entre las partes así como las prácticas y costumbres de los actores.

Otro factor institucional clave en relación con el grado de centralización es el alcance de la cobertura de la negociación colectiva. La cobertura puede estar determinada por la representatividad y el grado de adhesión que muestran los actores sociales (afiliación directa) o se puede extender más allá de esos límites por imperio de la ley (extensión por ley). La cobertura de la negociación colectiva es un indicador de relevancia sobre la capacidad que tienen los actores de modificar las condiciones del mercado de trabajo (Schnabel *et al.*, 2006). De esta manera, un alto porcentaje de cobertura implica una centralización “efectiva” de la negociación colectiva, porque los contenidos pactados se expanden sobre un universo más amplio que el de los trabajadores efectivamente vinculados al sindicato. Por el contrario, con una cobertura reducida los cambios

<sup>3</sup> Estas tres características se encuentran presentes en el sistema alemán. En este país es posible verificar que existe un importante alcance de la negociación a nivel de la empresa a través de los *work councils* –conocidos como consejos de trabajo– y caracterizados por la cogestión entre trabajadores y empresarios. Este tipo de negociación se verifica en empresas concentradas geográficamente. Sin embargo, la unificación política de los '90 afectó las características de esta centralización vía nuevas normas que permitieron negociar en niveles inferiores y originando una serie de acuerdos en las empresas.

en las condiciones de trabajo que se introduzcan a través de la negociación colectiva serán mucho más limitados.

### *III) Factores político-ideológicos*

Los factores de tipo político-ideológicos son los menos desarrollados en la literatura internacional. En líneas generales, la orientación de las políticas del gobierno es un aspecto muy influyente para comprender los cambios en la modalidad de negociación que se da a través del tiempo.

Por ejemplo, el pensamiento hegemónico como lo fue la aplicación de políticas neoliberales en la década de 1990 tuvo un claro impacto sobre la descentralización de la negociación. Por otro lado, históricamente, las posturas de los gobiernos con orientación de izquierda o centro izquierda se han dirigido a fomentar y fortalecer la acción sindical, por ejemplo, otorgándoles reconocimiento legal para la representación de los trabajadores y la negociación colectiva y la administración de ciertos beneficios sociales, entre los que se pueden contar la prestación de servicios médicos y la administración de seguros de desempleo –denominado sistema *Ghent*– (Wallerstein y Western, 2000). Por el contrario, aquellos gobiernos de orientación conservadora son susceptibles de sancionar leyes cuyo objetivo es debilitar al actor sindical (Freeman y Pelletier, 1990; Trajtemberg *et al.*, 2009; Reshef, 2004) y, por lo tanto, a la negociación colectiva.

## **2. LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA EN LA ARGENTINA**

En esta segunda parte se retoman los debates presentados teniendo en cuenta el caso argentino. Para ello, y sobre la base del primer debate, se analiza el grado de centralización en función de la distinción de tres períodos históricos de la negociación colectiva.

Luego, siguiendo lo desarrollado en el segundo debate, se describirán por un lado los determinantes que caracterizaron históricamente la negociación colectiva en la Argentina y, por otro, aquellos determinantes que mejor explican los cambios en la negociación entre los dos últimos períodos: 1990-2001 y 2002-2008.

### **2.1. El grado de centralización y sus modalidades en tres períodos de la negociación colectiva en la Argentina**

Pueden identificarse tres períodos de la negociación colectiva desde que se reglamentó su funcionamiento en la Argentina en 1953.

En el primer período, que abarcó los años 1953-1988, la negociación colectiva fue desarrollada a través de la centralización en los grandes sindicatos de actividad y en las cámaras empresarias de los sectores correspondientes. Este período se conoce como modelo “paradigmático” (Bissio, 1998; Novick y Catalano, 1995; Novick y Trajtemberg, 2000). En esos 35 años fueron relativamente breves los períodos en que la negociación colectiva alcanzó una vigencia plena, dado que fue continuamente interrumpida a lo largo de cuatro décadas. Fueran golpes militares que restringían la actividad sindical, o gobiernos civiles electos que aducían razones de ordenamiento económico interno.

Más allá de su discontinuidad, las notas más salientes, además de la centralización de la negociación colectiva, eran: i) una fuerte injerencia estatal derivada tanto de la regla de “homologación” por parte del Estado para habilitar la vigencia de los convenios, como de su rol en la definición del ámbito de representación sindical a través del otorgamiento de la personería gremial y de la constitución de las unidades negociadoras; ii) la identidad política de los sindicatos, afín a uno de los principales partidos del sistema político; iii) la extensión de la cobertura de los convenios a todos los trabajadores –sindicalizados y no sindicalizados–, y iv) la ultraactividad de los convenios, cuyas reglas permanecen hasta tanto sean renovados total o parcialmente (Palomino y Trajtemberg, 2006).

De ese período, una de las rondas de negociación más relevante fue la de 1975, que tuvo lugar después de dos años de la aplicación de un Pacto Social que había suspendido las paritarias por dos años<sup>4</sup>. Particularmente en la ronda de negociación de 1975 se registró un claro predominio de las negociaciones de rama de actividad, las que alcanzaron al 73% sobre un total de 614 convenios homologados: 446 de actividad y 168 de empresa.

En este período se constata un patrón de negociación *imitativo* (*pattern bargaining*), en el que los sindicatos seguían la conducta de la UOM (Unión Obrera Metalúrgica) que resultó ser el sindicato emblemático en la etapa de industrialización sustitutiva de importaciones, o una pauta de negociación *competitiva* entre los sindicatos líderes para mejorar su posicionamiento en términos de su salario relativo (Marshall y Perelman, 2004).

En el segundo período, durante la década de 1990, se verifican tendencias hacia la descentralización. Este período se aparta de la tendencia histórica del modelo paradigmático y se caracteriza por el predominio de políticas neoliberales. La administración iniciada en 1989 con el gobierno del Dr. Carlos Menem, representante del Partido Justicialista, tuvo a la reforma laboral como uno de los proyectos de cambio estructural que fueran el eje de su política económica. Con un claro sesgo flexibilizador y orientada hacia lo que se proclamaba como desregulación, los rasgos fundamentales de la política pública de los '90 reprodujeron las notas típicas de los procesos de reestructuración económica que caracterizaron a los gobiernos reformistas en Latinoamérica<sup>5</sup>. La doble finalidad explícita de esas reformas fueron la reasignación de la mano de obra y la disminución de los costos empresariales (Senén González y Palomino, 2006). Es interesante destacar que si bien las reformas de este período afectaron fuertemente al accionar

<sup>4</sup> El 30 de mayo de 1973 la Confederación General del Trabajo y la Confederación General Económica (CGT y CGE) firman ante el entonces Ministro de Hacienda y Finanzas, José B. Gelbard, el “Acta de compromiso nacional para la reconstrucción, la liberación nacional y la justicia social”. Tiene por objetivo “implantar como sistema de política salarial todas las medidas destinadas a una justa distribución del ingreso cuya finalidad superior determine la conformación de salarios con creciente poder adquisitivo; eliminar la marginalidad social mediante la acción efectiva del Estado [...] absorber en forma total y absoluta la desocupación y el desempleo de los trabajadores argentinos [...] creación de la Comisión Nacional de Precios, Ingresos y Nivel de vida. En cuanto a política salarial determinó el aumento de asignaciones familiares; salario mínimo de 1000 pesos; incremento salarial de 200 pesos ley; aumento a la clase pasiva; no modificación de esta política por las convenciones colectivas de trabajo [...]”. Extraído de Senén González, Santiago, Breve Historia del Sindicalismo Argentino, Buenos Aires. Legasa, 1976.

<sup>5</sup> En línea con el Consenso de Washington (1991) y las recetas sobre apertura de la economía al mercado externo, las privatizaciones de las empresas públicas, la desregulación de las actividades productivas, la integración regional.

sindical, y se mantuvieron los determinantes macro y micro que garantizan el poder de las cúpulas sindicales, la negociación se fue transfiriendo al plano de las empresas.

En cuanto a la doble articulación de las cúpulas sindicales, la nueva lógica económica y social significó diferencias y divisiones sindicales. Con relación a esto último, en la Confederación General del Trabajo (CGT) se produjo un quiebre profundo de su unidad, testimoniado por el surgimiento de una nueva central sindical en 1991, el Congreso de Trabajadores Argentinos –CTA, y la división en el seno de la antigua CGT entre una corriente “oficialista” proclive al gobierno y otra “opositora”, constituida como Movimiento de los Trabajadores Argentinos –MTA (Senén González y Palomino, 2006).

La corriente sindical “oficialista” conservó una fluida relación con el gobierno aun cuando se impulsaron iniciativas de flexibilización laboral por parte del Ejecutivo, pese a que ese apoyo tuvo diversas manifestaciones. Se trató de un aporte de legitimidad, requerimiento básico para el consenso buscado por el gobierno, que se tradujo en una renuncia a la huelga por parte de la CGT<sup>6</sup>, en el apoyo de iniciativas legislativas del gobierno que afectaron regulaciones laborales generales como la ley de empleo<sup>7</sup>, ley de accidentes de trabajo y la reforma previsional, o de sectores específicos como las privatizaciones de empresas públicas, o en la aceptación pasiva de medidas tan importantes como la reglamentación del derecho de huelga en los servicios públicos. No obstante, este apoyo global no excluyó tensiones entre la CGT y el gobierno ante medidas que afectaban prerrogativas sindicales, tales como el decreto 470/93 de desregulación, que afectó la centralización de la negociación colectiva al reconocer las negociaciones en el nivel de la empresa. Este decreto estimuló la negociación en el nivel empresa, cuestión que contrastó con la negociación habitual de actividad y de alcance nacional. Estas tensiones se evidenciaron en 1993 cuando la CGT convocó al único paro general a cuatro años de instalado el gobierno de Menem; no obstante, se mantuvo el apoyo de la cúpula sindical al gobierno.

En este escenario, no sólo la cantidad de negociaciones se redujo considerablemente sino que por primera vez en la historia, el número de acuerdos por empresa superó a los de rama, relación que se mantiene hasta nuestros días (del 19% en 1991 al 70% en 1996).

La negociación salarial dejó de ser el eje de las negociaciones y como se verá en el próximo apartado, en los contenidos de los convenios pasaron a prevalecer cláusulas de flexibilidad.

El modelo de negociación salarial determinado por el *pattern bargaining* o la pauta imitativa fue abandonado, entre otros de los acontecimientos mencionados, por la desaparición de la inflación como pauta homogeneizadora del incremento salarial. El salario no estuvo determinado por la negociación colectiva sino que este mecanismo

<sup>6</sup> Durante los seis años y medio del gobierno del Dr. Alfonsín (1983-1989), representante de la Unión Cívica Radical, los sindicatos convocaron 13 huelgas generales –en promedio realizaron una huelga general cada cinco meses; en cambio, durante los cinco primeros años del gobierno del Dr. Menem la CGT convocó sólo a una huelga general, y a otra en el segundo período presidencial. Los restantes paros y movilizaciones generales fueron convocados por las corrientes opositoras, el Congreso de Trabajadores Argentinos –CTA– y el Movimiento de los Trabajadores Argentinos –MTA– (Senén González y Palomino, 2006).

<sup>7</sup> En 1991 se sancionó la Ley Nacional de Empleo n° 24.013, que flexibilizó los mecanismos de contratación en la medida en que redujo porcentajes elevados de las contribuciones patronales a la seguridad social, como obra social, aportes jubilatorios y otros beneficios sociales.



fue liberado para que las empresas diseñaran criterios y ejecutaran políticas propias de carácter individual. Esto fue facilitado por el decreto 1334/91, que permitió el aumento salarial sólo justificado por las partes como incremento de productividad. En efecto, la estructura del salario sufrió profundas transformaciones al establecerse nuevos criterios y parámetros para su fijación, que dieron lugar a una remuneración variable sobre la base del concepto de productividad.

En síntesis, los sindicatos no pudieron sostener el modelo centralizado de negociación colectiva ante la expansión de negociaciones y acuerdos incluso no homologados entre empresarios y trabajadores en los lugares de trabajo.

Finalmente, el tercer período comienza luego de la crisis del año 2001 y se prolonga hasta la actualidad. Este período se caracteriza por un retorno a la centralización intermedia y un paulatino alejamiento de la tendencia hacia la descentralización.

La reactivación de la negociación colectiva, principalmente la de rama, ha sido promovida por el gobierno a partir del fortalecimiento de su papel como regulador así como por una activa reaparición del sindicato en la escena política. El cambio en el papel del Estado es observable en diferentes ámbitos. En primer lugar, al promover con la negociación colectiva una instancia decisiva para la determinación del salario. En 2004, con la sanción de la Ley de Ordenamiento Laboral (Ley N° 25.877), la autoridad de aplicación le otorgó prioridad a la negociación de mayor cobertura de rama o de sector de actividad sobre la negociación de empresa o de establecimiento. En segundo lugar, con la sanción de los decretos de aumento de suma fija y la decisión de incorporar estos incrementos a los básicos de convenio. En tercer lugar, con la convocatoria al Consejo del Salario Mínimo, instancia que promovió la participación de distintos actores sociales en las decisiones referentes al salario. El Consejo de salario puede ser entendido como una forma de negociación centralizada en la que intervienen las principales centrales sindicales (CGT y CTA) y las cámaras empresarias más representativas (UIA, CAC, etcétera)<sup>8</sup>.

Esta reactivación de la negociación salarial posibilitó un retorno a las características de la negociación del período “paradigmático”, con la diferencia de que la pauta salarial (*pattern bargaining*) en 2006 y 2008 fue establecida por la negociación efectuada por el sindicato de choferes de camiones y a la que luego, en mayor o menor medida, fueron adhiriendo todas las unidades de negociación. Las diferencias en los niveles de aumento salarial en función del poder relativo de negociación de los sindicatos y las cámaras empresarias son compensadas por el Estado con la operatividad, por un lado, de la pauta de aumento de salarios, que no permite que se alejen sustancialmente los sectores más “débiles” de los más “poderosos” y, por otro, de la elevación permanente del salario mínimo legal. El Estado sostiene la tradicional centralización de la negociación colectiva por rama de actividad, que le asegura un amplio impacto y cobertura, y coordina las demandas de las diferentes unidades de negociación mediante un esquema de pauta imitativa del incremento salarial, el que, a través de incentivos, se espera que sea replicado por todos los sectores.

<sup>8</sup> El Consejo fue creado por Ley en 1991, y está conformado por 32 representantes (16 en representación de los trabajadores y otros 16 de los empleadores) de las principales organizaciones sindicales y empresariales, entre otras la CGT y la UIA. Luego de varios años de estar desactivado, este instituto fue puesto en funcionamiento nuevamente en 2003.

Así, durante este tercer período, se verifica que en la determinación del piso salarial de todos los trabajadores se instaura un mecanismo de centralización de la negociación colectiva, mientras que para establecer la movilidad salarial del conjunto de los trabajadores el sistema predominante es la centralización intermedia por rama de actividad.

## CUADRO N° 2

Los tres períodos de la negociación colectiva

Años	1943-1990 Período paradigmático	1990-2002 Período neoliberal	2003-2009 Período actual
Tipo de centralización	Centralización intermedia	Descentralización	Centralizada
Existencia de pauta imitativa o competitiva	Sí, liderada por UOM	No	Sí, liderada por Camioneros
Ámbito de aplicación de convenios	Por rama	Por empresa	Ambos ámbitos
Acuerdos de centrales sindicales	✓ Pacto social de 1973	✓ Acuerdo Marco 1994	✓ Consejo de Salario Mínimo

Fuente: elaboración propia.

## 2.2. Los determinantes de la negociación colectiva en la Argentina. La explicación de las continuidades

La estructura de la negociación colectiva en la Argentina está moldeada por determinantes como los factores jurídico-institucionales que se han mantenido estables a lo largo de la historia. Pueden destacarse dos tipos de determinantes institucionales que han moldeado la estructura de la negociación colectiva hasta la actualidad: en primer lugar, una fuerte regulación del Estado en materia de relaciones laborales; y en segundo lugar, un actor sindical organizado por rama de actividad.

### a) Las atribuciones del Estado y la regulación de la actividad sindical

El Estado regula la vida sindical, no sólo al interior de la organización gremial sino en sus relaciones con el propio Estado y los empleadores a través de la autoridad de aplicación que ha sido tradicionalmente el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).

Una de las normas vigentes que mejor reflejan la intervención del Estado es la Ley de Asociaciones Sindicales –LAS– Ley n° 23.551 sancionada en el año 1943 y el decreto 467/88. Esta ley contiene dos elementos clave del modelo sindical argentino.

El primer elemento es la “*personería gremial*”. A través de este instituto el gobierno, en su rol de autoridad de aplicación, otorga el “monopolio de representación” al sin-



dicato con mayor cantidad de afiliados de cada rama de actividad o de empresa<sup>9</sup>. El reconocimiento del sindicato como único actor autorizado para la firma de convenios colectivos es uno de los derechos asociados al acto de la personería gremial. También le reconoce al sindicato la potestad para representar sus intereses colectivos e individuales, incluyendo a los no afiliados, recaudar cuotas sindicales a través de las retenciones de los empleadores y administrar sus propias obras sociales.

Puede plantearse la coexistencia de sindicatos dentro de una rama de actividad o distintas agrupaciones políticas al interior de cada sindicato, sin embargo, sólo el sindicato con personería gremial está habilitado para la firma de condiciones de trabajo y salario, cuyos resultados impactan a todo el colectivo de trabajadores de la actividad. Por su parte, los sindicatos con “inscripción gremial”<sup>10</sup> pueden representar los intereses individuales de sus afiliados pero no tienen derechos sindicales, es decir de representación colectiva, excepto que no exista en ese ámbito otro sindicato con personería gremial. En la actualidad existen 1.438 sindicatos con personería gremial, y los sindicatos con inscripción gremial ascienden a 1.426. La diferencia principal entre los sindicatos con personería gremial y simplemente inscriptos es la supremacía de los primeros, quienes representan aproximadamente el 88% del total de afiliados.<sup>11</sup>

El segundo elemento que caracteriza la intervención del Estado en la negociación colectiva es la “homologación de convenios y acuerdos colectivos”<sup>12</sup>. El Ministerio de Trabajo debe proceder al acto de homologación del Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) para que se transforme en un instrumento de cumplimiento obligatorio para sindicatos y empleadores que estén representados por Convenios Colectivos de Actividad o de empresa (Senén González y Palomino, 2006; Tribuzio, 2004; Simón, 2006).

El tercer elemento es la “cobertura”. La Argentina se caracteriza por ser “extensa”, es decir, se aplica el concepto *erga omnes* por el cual los CCT homologados rigen obligatoriamente para todos los trabajadores que se encuentren bajo los ámbitos de actuación de la representación sindical y empresaria, independientemente de la afiliación gremial de los trabajadores.

De esta manera, se observa que la estructura de la negociación está altamente condicionada por un marco institucional fuerte, donde no sólo se establece la normativa referida a la negociación sino también que el Estado interviene mediante la aprobación

<sup>9</sup> Los sindicatos con personería gremial deben incluir como mínimo un 20% de los trabajadores que pretenden representar.

<sup>10</sup> Inscripción gremial significa un reconocimiento estatal en una etapa previa a la obtención de personería gremial. No obstante, no siempre un sindicato con inscripción gremial obtiene la personería gremial.

<sup>11</sup> La organización sindical que pretenda adquirir la personería sindical debe tener un 20% de afiliados como mínimo y demostrar que es la más representativa, considerando la cantidad de afiliados cotizantes sobre el promedio semestral de trabajadores que pretenda representar. Asimismo, los sindicatos con inscripción gremial deben acumular una antigüedad de seis meses previos a la solicitud de la personería gremial. Es el Ministerio de Trabajo quien resuelve en una instancia administrativa los casos en que se disputa por la representación de ciertos colectivos laborales. Las federaciones más representativas adquieren personería gremial cuando las organizaciones de primer grado que las integran afilien más trabajadores en su ámbito, y las confederaciones cuando afilien a las federaciones con más cotizantes.

<sup>12</sup> Las negociaciones pueden ser clasificadas por convenio o por acuerdo. Los convenios nuevos o que renuevan en forma sustancial a otro precedente y lo sustituyen, son cuerpos autónomos de normas que regulan el conjunto de las relaciones laborales. Los acuerdos son negociaciones de contenido parcial que modifican el convenio colectivo, a veces una cláusula específica como capacitación o incorporan aumentos o correcciones salariales (Trajtemberg, 2008).

o rechazo de lo pactado entre las partes. Es interesante destacar que, como veremos más adelante, si bien la modalidad de negociación ha variado en el tiempo, este marco institucional se ha mantenido prácticamente intacto.

*b) La organización del actor sindical centralizada por rama de actividad*

El sindicalismo argentino se caracteriza por el notorio predominio de los sindicatos “verticales” organizados por rama de actividad o de producción, con estructuras internas piramidales y un doble juego de representación, por un lado, ante los empresarios y el gobierno y, por el otro, ante la gerencia de la empresa a través de los delegados de personal y/o las comisiones internas. Esta forma de organización facilita y promueve la negociación colectiva con un grado intermedio de centralización.

En función de las estructuras internas piramidales pueden distinguirse tres grados de organización sindical: sindicatos o uniones de 1<sup>er</sup> grado; federaciones –formadas por sindicatos –de 2<sup>do</sup> grado, y confederaciones – formadas por federaciones– de 3<sup>er</sup> grado.

Las organizaciones de primer grado y de segundo grado tienen un lugar central en la negociación, en la medida que son las entidades que firman los convenios colectivos de trabajo. Es importante destacar que los sindicatos argentinos poseen una importante presencia sindical en las fábricas y lugares de trabajo<sup>13</sup> (Trajtemberg *et al.*, 2009).

La CGT es la organización de 3<sup>er</sup> grado con personería gremial que representa a la mayor parte de los trabajadores. A la CGT se afilian tanto federaciones como sindicatos. Aunque esta no negocia salarios ni condiciones de trabajo de manera directa, tiene una importante participación política. La CGT también asume un doble rol en la negociación. Por un lado, negocia con el Estado para obtener concesiones e impulsar la definición de las políticas económicas, laborales y sociales de alcance nacional. Por el otro, al delegar en los sindicatos de rama de actividad la negociación, frente a los representantes empresarios, de las condiciones de trabajo y salarios específicos de cada sector. Funciona más como una “agencia política”, como un espacio de debate de la línea a seguir, que como una organización con capacidad de control sobre sus miembros (Gasparri, 2008).

Con respecto a la normativa que regula la negociación colectiva, las principales leyes son: la Ley de Convenciones Colectivas de Trabajo, Ley 14.250 sancionada en el año 1953, y Ley 23.546 sobre Procedimientos de la Negociación Colectiva, que habilita la negociación por rama y otorga la facultad de negociar a los sindicatos con personería gremial. Los sindicatos y empresarios pueden elegir libremente el nivel de negociación: sector, rama o actividad (incluyendo uno o varios sectores o ramas de actividad), convenios de oficio o profesión, convenios de empresa o de empresas del Estado. Sin embargo, es interesante destacar que hasta mediados de la década de 1990 el nivel

<sup>13</sup> Según un estudio reciente, en los últimos años la presencia de sindicatos en la planta sigue siendo importante (el 61% de las empresas grandes cuentan con representación gremial). De acuerdo a la ley sólo habrá un sindicato por tipo de representación en cada establecimiento y la representación de los trabajadores quedará a cargo de la actividad principal del establecimiento si hubiere más de una actividad. Esto ha suscitado que existan reiterados conflictos entre los distintos sindicatos por obtener la representación de determinado grupo de trabajadores (Trajtemberg, Senén González y Medwid, 2008).

de negociación predominante fue el de rama, pese a no existir impedimento legal a formar sindicatos de empresa. De esta manera, a través de los convenios de actividad se ha logrado una mayor representación de los trabajadores.

### **2.3. Los determinantes que varían según la coyuntura. De la descentralización a un retorno a la centralización intermedia**

Como se ha mencionado, el período actual de negociación colectiva muestra claros indicios de un retorno a la *centralización intermedia* con mayor alcance en el número de trabajadores cubiertos, y en contraste con la década del '90 cuando predominó una tendencia hacia la descentralización y fragmentación de los trabajadores. Si bien se constata que hay determinantes como los factores jurídico-institucionales que se mantuvieron con pocos cambios, hay otros factores que influyeron decididamente. En ese sentido, el cambio de tendencia en la negociación colectiva puede explicarse por el alcance de los tres factores, económicos, jurídico-institucionales y político-ideológicos como se muestra a continuación.

A grandes rasgos, los factores económicos que incidieron sobre la mayor descentralización de la negociación durante los años '90 fueron: la apertura económica, el fuerte proceso de concentración económica y las privatizaciones de varios servicios. En lo que respecta a los factores institucionales se destaca que, si bien no se suscitaron grandes cambios en el derecho colectivo, las reformas de flexibilidad laboral afectaron al empleo y por lo tanto a los sindicatos. La política del gobierno se caracterizó por un claro tinte neoliberal, lo que según la literatura favorece a la descentralización.

Como se ha mencionado, la tendencia hacia la mayor descentralización se ha desacelerado en la actualidad, y si bien se destaca una importante cantidad de acuerdos por empresa, la negociación centralizada por actividad se ha reactivado. Dentro de los factores que han incidido hacia esta centralización se pueden destacar: la reactivación económica, los cambios en la normativa laboral, y particularmente la orientación del gobierno hacia una mayor inclusión del actor sindical al promover el diálogo.

### CUADRO N° 3

Factores que inciden en la tendencia hacia la centralización intermedia de la negociación colectiva

DETERMINANTES que se mantienen estables				
Factores jurídico-institucionales: Regulación del Estado. Instituciones que promueven la centralización				
Actor sindical organizado por rama de actividad. Organización vertical que promueve la centralización por actividad.				
DETERMINANTES que varían según la coyuntura e incidieron en los cambios				
período neoliberal (1990-2002)		período actual (2003-2009)		
Factores		Impacto	Factores	Impacto
Factores económicos	Apertura económica	> Descentralización	Reactivación del mercado interno	> Centralización
	Integración regional			
	Concentración económica			
	Expansión de la inversión extranjera directa			
	Privatizaciones Desregulación			
Factores Jurídico-institucionales	Reforma laboral	> Descentralización	Ley de Ordenamiento Laboral	> Centralización
	Decreto 470/93, estímulo a la negociación en el nivel de empresa. Decreto 1334/91, estímulo a la negociación individual.		Decretos de aumento salarial	> Centralización
	Cambios en contratación individual. Flexibilidad laboral, ley de empleo.		Incorporación de aumentos a los básicos de convenio	
	Factores Políticos-Ideológicos		Orientación neoliberal del gobierno: disminución del alcance social del Estado y menor intervención	> Descentralización
			Diálogo con los distintos actores sociales: Consejo de Salario Mínimo vital y móvil	> Centralización

Fuente: elaboración propia.

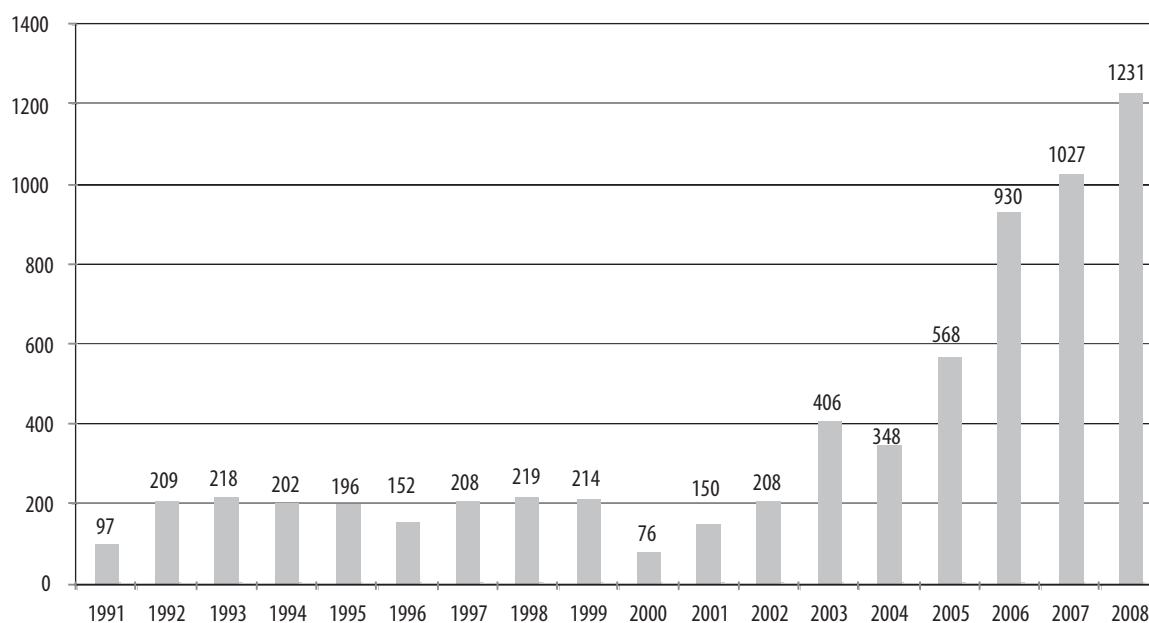
Los factores recién mencionados son observables a partir de la información agregada, donde se manifiesta un cambio en el modelo de centralización.

#### *a) Aumento cuantitativo de acuerdos y convenios negociados*

En el Gráfico N° 1 se observa que sólo durante el año 2008 fueron homologados en la Argentina 1.027 acuerdos y convenios colectivos, la cifra más alta desde la reinstauración de la negociación colectiva en la Argentina en 1988 (Palomino y Trajtemberg, 2006). El aumento fue paulatino a medida que se fue afianzando el proceso de crecimiento económico. En 2003 se homologaron 380 acuerdos y convenios, en 2004 fueron 348, en 2005 ascendieron a 568 y en 2006 alcanzaron las 930 unidades. Estas cifras se ubican muy por encima de los 1.598 convenios y acuerdos que promediaron 177 negociaciones por año durante 1991-1999. Es notable durante los años '90 la disminución de la cantidad absoluta de negociaciones.

#### **GRÁFICO N° 1**

Convenios y acuerdos (1991-2008)



Fuente: Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo, Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales

#### *b) Cambio cualitativo de contenidos de la negociación: de la flexibilidad a la negociación salarial*

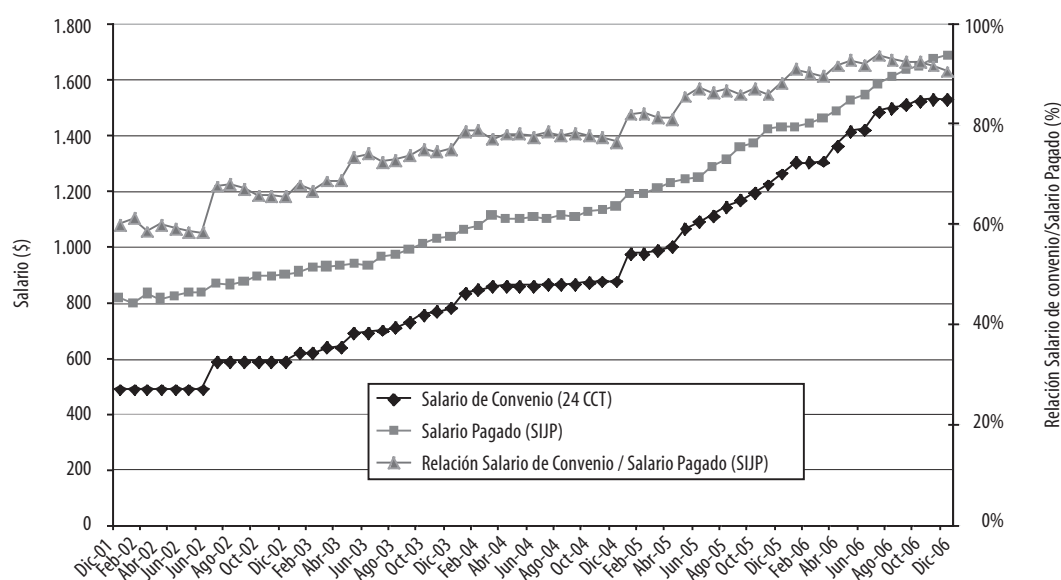
En relación con los contenidos de la negociación, un estudio realizado por Novick y Trajtemberg (2000) concluye que, especialmente a partir de 1994, se expanden los acuerdos y convenios que negocian al menos una cláusula de flexibilización. Según el citado estudio, un altísimo porcentaje de acuerdos introdujeron por lo menos una cláusula en materia de flexibilidad (y el 75% de las unidades negociaron al menos dos cláusulas). La flexibilidad en la asignación del tiempo de trabajo (jornada) fue el ítem más negociado del período (en 47% de las negociaciones no exclusivamente salariales). En

cuanto a la negociación salarial, la misma fue virtualmente inexistente: mientras que en 1991 el 40% de lo negociado poseía al menos una cláusula salarial, ese porcentaje se reduce a un 11,8% en 1999.

En contraste, entre 2001-2008 la negociación salarial es el contenido más negociado. La negociación colectiva se caracteriza por el predominio de las *cláusulas salariales* y adquiere un rol central como instituto laboral de determinación salarial y como mecanismo de diálogo social para la resolución de la puja distributiva. Entre 2002 y 2008, todos los convenios colectivos de mayor cobertura tuvieron un incremento salarial por impulso de la política oficial o por decisión de los actores sociales en la negociación colectiva. A fines de 2006 se observa que la relación entre el salario de convenio y el efectivo, que en 2001 se situaba en 60%, alcanzaba una participación del 90%, como se señala en el Gráfico n° 2 (Palomino y Trajtemberg, 2006). El cierre de esa brecha opera en el sentido de condicionar y limitar al mercado, motivo por el que las empresas encuentran más dificultades para imponer las voluntades individuales.

## GRÁFICO N° 2

Evolución del salario de convenio y del salario efectivamente pagado (2001-2006)



Fuente: Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo, Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales

Esto implica una revitalización considerable de la negociación colectiva como instancia para la fijación de los salarios, instancia que en la década pasada había sido prácticamente desactivada ya que las empresas, al abonar salarios más altos que los de convenio, contaban con una herramienta poderosa para “individualizar” la relación salarial, es decir, se registra una notoria convergencia entre salario de convenio y salario efectivo. Esto indica que prevalece actualmente la determinación colectiva del salario.

### *c) Aumento de la cobertura de la negociación colectiva*

Otro dato relevante es el aumento de la cobertura de la negociación colectiva. En el lapso comprendido entre 2003 y 2007 la cobertura de la negociación colectiva pasó de tres millones de trabajadores a cinco millones.

Este hecho contrasta con la fragmentación del mercado de trabajo en la década de 1990 donde hubo un fuerte dinamismo de las categorías laborales no reguladas por la negociación colectiva. Aumentó sistemáticamente la desocupación de la mano de obra, mientras que quienes consiguieron empleo, prácticamente en su totalidad, se encuadraron en la categoría de trabajadores no registrados o en la de trabajadores independientes no asalariados, en su mayoría informales.

La creación de empleo asalariado registrado, amparado por la protección de la normativa laboral, de la negociación colectiva y del salario mínimo es otra característica del período 2003-2007. Desde 2003 hasta 2005 la tasa de crecimiento del empleo comprendido en convenio colectivo se había situado por encima del 10% anual, y en 2006 y 2007 se ubicó en niveles cercanos al 8%. En 2008, la variación representó un 3%, lo que implica una marcada desaceleración del crecimiento de la dotación de personal. No obstante, todavía conserva el signo positivo de la variación y una tasa de cobertura, aproximadamente del 84,5% del universo de asalariados registrados del sector privado.

En función del tamaño de las empresas, la cobertura de trabajadores se situó en 87% para las de menor tamaño, en 84% en las medianas y 81% en las más grandes. Los datos sobre la cobertura de la negociación colectiva indican que sólo un 3% de las empresas posee un convenio colectivo propio de empresa, lo que representa aproximadamente un 14% de los trabajadores en empresas de 10 y más ocupados. En contraposición, la negociación de rama de actividad concentra el 90% del empleo comprendido en convenio colectivo. Si se relevara también la información para computar el empleo en empresas de menos de 10 ocupados, seguramente la cobertura de la negociación colectiva de empresa sería sustancialmente menor.

### *d) Reversión de la tendencia hacia la descentralización*

En lo que respecta *al nivel de negociación*, es notoria desde los años noventa la fuerte tendencia hacia la descentralización (léase Gráfico n° 3). Al comparar la evolución de los dos quinquenios de la década del '90 se observa que a partir de 1994 la negociación aumenta, destacándose la supremacía de los acuerdos y convenios de empresa por sobre los de rama de actividad. Dicha tendencia se localizó en prácticamente todos los sectores económicos.

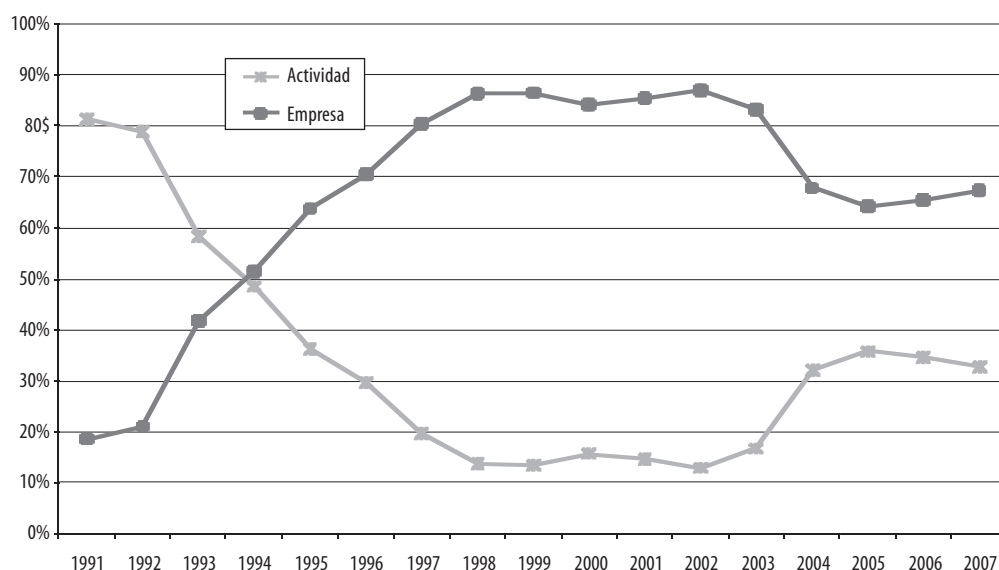
En el año 1991, las negociaciones de empresa sólo representaban un 19% del total de convenios y acuerdos, pero llegaron a alcanzar el 50% en 1994 y casi el 70% de los convenios y acuerdos en 1996. El marcado y creciente predominio de la empresa como ámbito funcional de aplicación se acentuó en 1998 al llegar al dato más alto de la década en 86%. En cambio, la negociación de actividad y de rama declinó con fuerza y sólo registraron ambas en 1998 un 20% del total, esto es, exactamente la estructura inversa de 1991, indicando el estancamiento de estos niveles agregados de negociación.

En el período actual, se evidencia una reactivación de la negociación colectiva y un retorno a la negociación colectiva por actividad o rama, verificado a partir de un crecimiento paulatino de los CCT y acuerdos por actividad, aunque se siguen registrando negociaciones por empresa.

La participación de los convenios y acuerdos de rama de actividad se estabilizaron desde hace unos años en el 35% del total de las homologaciones. En el crecimiento del número total de convenios y acuerdos contribuyeron en mayor proporción las negociaciones de rama que las de empresa. Las primeras, entre 2004 y 2008, se incrementaron un 291%, mientras que las negociaciones descentralizadas de empresa 236%. Las negociaciones de rama ascendieron de 112 en 2004 a 438 en 2008, y las de empresa lo hicieron de 236 a 793.

### GRÁFICO N° 3

Porcentaje de convenios y acuerdos según ámbito de aplicación



Fuente: Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo, Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales

Por tanto, la reactivación de la negociación de rama y los contenidos que allí se determinan tienen un impacto considerable sobre las condiciones de trabajo y los niveles de salarios en un importante segmento de la población. La negociación de rama es la de mayor alcance y la que determina los mínimos salariales y otras condiciones laborales, como la jornada de trabajo, sobre un colectivo más extenso tanto de empresas como de trabajadores. Esto les asigna mayor poder relativo de negociación a los sindicatos en la discusión salarial.



### 3. CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo ha sido caracterizar la estructura de la negociación colectiva en la Argentina tomando como eje el concepto de centralización. Como se ha mostrado, la característica predominante fue y es la negociación *centralizada intermedia* con una activa participación de la cúpula sindical en la vida política. Así también, con la excepción del período neoliberal (1990-2001), se constató una importante presencia de coordinación horizontal, en particular en la negociación salarial, comportamiento denominado por la literatura como *pattern bargaining*, cuyo resultado es una homogeneización de las pautas negociadas.

Para el análisis de los determinantes de la estructura de negociación se discutieron algunos debates de la literatura internacional. Así, se reconocieron los determinantes macro de orden económico, jurídico-institucional y político-ideológico.

Las características que adquieren estos factores a lo largo del tiempo explican por qué en algunos momentos históricos la estructura de negociación puede tender hacia la descentralización y en otros, a organizarse de manera más centralizada.

Como se hizo mención, la negociación es el resultado de un proceso de toma de decisiones por parte de los actores, donde intervienen a su vez los diferentes factores económicos, institucionales y políticos.

El caso argentino y su característica de centralización intermedia fueron explicados por determinantes que dieron origen a este tipo de estructura.

El determinante que mejor explica la continuidad de la centralización intermedia está conformado por factores jurídico-institucionales. La Argentina se caracteriza por tener *marco institucional fuerte* que incide no sólo en las relaciones laborales en su conjunto sino específicamente en la negociación entre los actores. Como sostienen Frege y Kelly, los marcos institucionales fuertes favorecen y facilitan la negociación centralizada. En la Argentina, este marco tiene reglas muy específicas para regular la actividad sindical como lo son: la personería gremial, la homologación de los convenios, la extensa cobertura, entre otros. Esta normativa otorga a los sindicatos reconocidos por el Estado un importante poder de negociación y facilidades para la centralización de la negociación. Lo negociado por los sindicatos afecta a todos los trabajadores comprendidos en las unidades de negociación de una actividad determinada, independientemente de que esté afiliado o no al sindicato. Por lo tanto, la regla de la personería gremial impide una mayor fragmentación sindical en la negociación colectiva y el mecanismo de extensión de lo negociado asegura un impacto sobre una gran cantidad de trabajadores. Por lo tanto, el marco institucional fuerte facilita la centralización de la negociación.

Estrechamente vinculado con el anterior surge el segundo factor institucional que se mantiene históricamente. La organización “vertical” del actor sindical por rama de actividad o de producción facilita y promueve la negociación colectiva con un grado intermedio de centralización. La mayoría de los sindicatos cuentan con estructuras internas piramidales y un doble juego de representación, por un lado, ante los empresarios y el gobierno y, por el otro, ante la gerencia de la empresa a través de los delegados de personal y las comisiones internas.

Aunque estos factores institucionales se mantuvieron virtualmente intactos, la negociación colectiva ha estado sometida a ciertos cambios. A partir de la década de 1990 se comenzó a registrar una importante tendencia hacia la descentralización. Al indagar sobre los orígenes de este cambio, los factores que se detectaron fueron mayoritariamente de orden político-ideológico y económico. La descentralización de los años noventa se caracterizó por una disminución en la cantidad de acuerdos y convenios firmados, escasa negociación salarial (ausencia de *pattern bargaining*), y predominio de los acuerdos de empresa sobre los de actividad.

En la actualidad se constata un retorno a la centralización, aunque la cantidad de convenios por empresa siga siendo superior a los de actividad.

Los factores político-ideológicos que explican el cambio son: implementación y giro de las políticas de orientación neoliberal, y el paso de un Estado mínimo, desregulador que privilegia la lógica de mercado a un Estado regulador e intervencionista. En la actualidad, el Estado cumple un papel “compensador” frente a la negociación colectiva, que contrasta con las políticas que se diseñaron e implementaron en los noventa. En los primeros años de la presente década buscó equilibrar los poderes relativos de negociación entre sindicatos y empresas y, debido a ello, el Estado ocupó ciertas facultades, como la fijación de salarios por decreto, que en un marco económico más estable hubieran quedado delegadas en los representantes sindicales. Luego, el Estado pasó a desempeñar una posición de “coordinador” de la disparidad de demandas emanadas de la pelea por el reparto del valor económico generado en el proceso de producción. Sostiene la tradicional centralización de la negociación colectiva por rama de actividad, que le asegura un amplio impacto y cobertura, y coordina las demandas de las diferentes unidades de negociación mediante un esquema de pauta imitativa del incremento salarial, el que a través de incentivos, es replicado por todos los sectores.

En la actualidad, la política del tipo de cambio alto protege a la producción nacional y posibilita que el salario deje de ser la variable determinante de la competitividad de las empresas. Ese nuevo contexto suministra un mayor margen para la reactivación de la negociación colectiva de sector, principalmente, en su función de determinación colectiva de salario. Esto contrasta con los años '90, donde la apertura de la economía y la apreciación del tipo de cambio demandaron el ajuste del costo laboral para enfrentar la competencia de las importaciones.

Para concluir, la inclusión de los debates teóricos permite no sólo describir sino también comprender las razones que explican la lógica de las relaciones laborales en nuestro país. Se puede decir que ambos debates (centralización y determinantes) se encuentran imbricados entre sí para explicar el rasgo dominante de centralización intermedia de la negociación. Queda abierta como línea de investigación la importancia de los actores para determinar la centralización de la negociación. Si bien se reconoce que los actores sociales tienen capacidad para influir en el mercado de trabajo y las decisiones que toman a la hora de elegir el nivel de negociación (conocidos como factores micro) juegan un rol importante en delinear el grado de centralización, en este estudio no se ha avanzado sobre el análisis en profundidad de este tipo de tarea, que queda pendiente para estudios posteriores.

## BIBLIOGRAFÍA CITADA

- AIDT, T. Y TZANNATOS, Z. (2002), *Unions and Collective Bargaining: Economic Effects in a Global Environment*, Washington DC, World Bank.
- ARROWSMITH, J., MARGINSON, P. Y SISSON, K. (2003), "Externalisation and Internalisation of Collective Bargaining in Europe: Variation in the Role of Large Companies", *Industrielle Beziehungen* 19(3), p. 363-392.
- BENSUSÁN, G. (2005), "Diseño legal y desempeño real: instituciones laborales en América Latina", *Revista de Trabajo*, año 2, n° 2, MTEySS, Buenos Aires.
- BOOTH, A. (1989), "The Bargaining Structure of British Establishments", *British Journal of Industrial Relations* 27(2), pp. 225-234.
- CALMFORS, L. (1993), "Centralisation of Wage Bargaining and Macroeconomic Performance: A Survey", *OECD Economic Studies* 21, pp. 161-191.
- CALMFORS, L. Y DRIFFILL, J. (1988), "Bargaining Structure, Corporatism and Macroeconomic Performance", *Economic Policy* 6, pp. 14-61.
- COOKE, W. (2005), "Exercising power in a prisoner's dilemma: transnational collective bargaining in an era of corporate globalisation?", *Industrial Relations Journal* 36 n° 4, pp. 283-302.
- DANTHINE, J. P. Y HUNT, J. (1994), "Wage Bargaining Structure, Employment and Economic Integration", *Economic Journal*, Royal Economic Society, vol. 104 n°424, pp. 528-541.
- DEATON, D. R. Y BEAUMONT, R. B. (1980), "The Determinants of Bargaining Structure: Some Large Scale Survey Evidence for Britain", *British Journal of Industrial Relations* 8 n°2, pp. 202-216.
- FREEMAN, R. Y PELLETIER, J. (1990), "The impact of industrial relations legislation on British Union density", *British Journal of Industrial Relations* 28 n°2.
- FREGE, C. Y KELLY, J. (2003), "Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective", *European Journal of Industrial Relations*, vol. # 9, n° 1, pp. 7-24.
- GOLLBACH, J. Y SCHULTEN, T. (2000), "Cross-Border Collective Bargaining Networks in Europe", *European Journal of Industrial Relations* 6 n°2, pp. 161-179.
- GREENBERG, D. H. (1966), "The Structure of Collective Bargaining and Some of its Determinants", *Industrial Relations Research Association* (ed.), *Proceedings of the Nineteenth Annual Winter Meeting*, Madison, Industrial Relations Research Association, pp. 343-354.
- HENDRICKS, W. E. Y KAHN, L. M. (1982), "The Determinants of Bargaining Structure in U.S. Manufacturing Industries", *Industrial and Labor Relations Review* 35, pp. 181-195.
- HYMAN, RICHARD (2001), "Trade Union Research and Cross National Comparison", *European Journal of Industrial Relations* 7 n°2, pp. 203-232.
- KATZ, H. C. (1993), "The Decentralization of Collective Bargaining: A Literature Review and Comparative Analysis", *Industrial and Labor Relations Review*, 47 n°1, pp. 3-22.
- KELLY, J. (1998), *Rethinking Industrial Relations Theory: Mobilization, Collectivism and Long Wage*, Londres, Routledge.
- KOHAUT, S. Y SCHNABEL, C. (2003), "Zur Erosion des Flächentarifvertrags: Ausmaß, Einflussfaktoren und Gegenmaßnahmen", *Industrielle Beziehungen* 10, pp. 188-219.
- LE QUEUX, S. Y FAJERTAG, G. (2001), "Towards Europeanization of Collective Bargaining? Insights from the European Chemical Industry", *European Journal of Industrial Relations* 7 n°2, pp. 117-136.
- LINDBECK, A. Y SNOWER, D. J. (2001), "Centralized Bargaining and Reorganized Work: Are they Compatible?", *European Economic Review* 45 n°10, pp. 151-175.
- MARGINSON, P. SISSON, K. Y ARROWSMITH, J. (2003), "Between Decentralization and Europeanization: Sectoral Bargaining in Four Countries and Two Sectors", *European Journal of Industrial Relations* 9 n°2, pp. 163-187.
- MARSHALL, A. (2004). *Labour Market Policies and Regulations in Argentina, Brazil and Mexico: Programmes and Impacts*, preparado para el proyecto Desafíos del Empleo en Argentina, Brasil y México de la Organización Internacional del Trabajo.
- MARSHALL, A. Y PERELMAN, L. (2004), "Cambios en los patrones de negociación colectiva en la Argentina y sus factores explicativos", *Estudios Sociológicos* XXII n° 65.
- NOVICK, M. Y CATALANO, A. M. (1995), "Sociología del trabajo en la Argentina: desarticulación del acuerdo fordista y nuevas formas de conflictos y consensos". *Revista de Trabajo*, año 2, n° 8, MTEySS, Buenos Aires.

- NOVICK, M. Y TRAJTEMBERG D. (2000), "La Negociación Colectiva en el período 1991-1999", *Documento de Trabajo* n° 19, Secretaría de Trabajo, Coordinación de Investigaciones y Análisis Laborales.
- PALOMINO, H. Y TRAJTEMBERG, D. (2006), "El auge de la negociación colectiva en Argentina". *Revista de Trabajo* n° 3, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- RESHEF, Y. (2004), "A Theory of Union Collective Action", *Journal of Labour Research* 25 n°4, pp. 623-644.
- ROBINSON, I. (1998), *Neoliberal Restructuring and Union Political Power in Canada*, Capítulo Uno: Marco Teórico, Primer borrador (29 de Marzo).
- SCHNABEL, C., ZAGELMEYER, S. Y KOHAUT, S. (2006), "Collective Bargaining Structure and its Determinants: An Empirical Analysis with British and German Establishment Data", *European Journal of Industrial Relations* 12 N°2, pp. 165-188.
- SENÉN GONZÁLEZ, C. Y MEDWID, B. (2007), "Resurgimiento del conflicto laboral en la Argentina posdevaluación: un estudio en el sector aceitero", *Revista Argumentos* n° 54 vol. 20, México, UAM, pp. 81-101.
- SENÉN GONZÁLEZ, C. Y PALOMINO, H. (2006), "Diseño Legal y Desempeño Real: Argentina", en Bensusán, G. (coord.), *Diseño legal y desempeño real: instituciones laborales en América Latina*, Universidad Autónoma Metropolitana, México.
- SIMÓN, J. (2006), "Breve informe sobre la negociación colectiva en la República Argentina", *Revista de Trabajo* año 2, n° 3, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Buenos Aires.
- TRAJTEMBERG, D. (2008), "Impacto de la determinación colectiva del salario sobre la desigualdad salarial", presentado en *Seminario Internacional: Globalización y distribución del ingreso problemas y desafíos de política* 22 y 23 de septiembre, organizado por MTEySS-OIT-PNUD-IDEAS-CEPAL, Buenos Aires.
- TRAJTEMBERG, D., SENÉN GONZÁLEZ, C. Y MEDWID, B. (2009) "La expansión de la afiliación sindical: análisis del Módulo de Relaciones Laborales de la EIL" *Trabajo, Ocupación y Empleo* n° 8, MTEySS, Buenos Aires.
- TRAXLER, F. (1998), "Effects Collective Bargaining in the OECD: Developments, Preconditions and Effects", *European Journal of Industrial Relations* 4 n°2, pp. 207-226.
- TRAXLER, F. (2003), "Bargaining, State Regulation and the Trajectories of Industrial Relations", *European Journal of Industrial Relations* 9 n°2, pp. 141-161.
- TRAXLER, F. Y KITTEL, B. (2000), "Countries The Bargaining System and Performance: A Comparison of 18 OECD", *Comparative Political Studies* 33, pp. 1154-1190.
- TRAXLER, F., ARROWSMITH, J., NERGAARD, K. Y MOLINS LÓPEZ-RODÓ J. (2008), "Comparison of the Banking Sector Variable Pay and Collective Bargaining: A Cross-National", *Economic and Industrial Democracy*, n° 29.
- TRIBUZIO, J. (2004), "De la Ley 25.250 a la Ley de Ordenamiento Laboral: un moderado viraje hacia el principio protectorio", mimeo.
- WINDMULLER, J. P. (1987), "Comparative Study of Methods and Practices", Windmuller, J. P. (ed.) *Collective Bargaining in Industrialized Market Economies: A Reappraisal*, OIT, Ginebra, pp. 3-161.
- ZAGELMEYER, S. (2007), "Determinants of collective Bargaining Centralization: evidence from British Establishment Data", *Journal of Industrial Relations* 49 n°2, pp. 227-245.

# 2

## LA COMPLEJA RELACIÓN ENTRE INNOVACIÓN Y EMPLEO\*

### INTRODUCCIÓN<sup>1</sup>

La relación entre la innovación, el crecimiento y el empleo es compleja y sumamente importante desde el punto de vista de la política económica y social (Edquist *et al.*, 2001; Pianta, 2004; Pérez, 2008; Lundvall, 2003; Vivarelli y Pianta, 2000; Vivarelli, 2007; Ocampo, 2008, entre otros). El interés en el análisis de esta problemática también es clave desde la perspectiva del desarrollo, entendido como un proceso de cambio estructural que no sólo considera la generación de innovaciones y de complementariedades entre los diferentes agentes, sino también la distribución del ingreso y la creación de empleo de calidad.

En el período 2003–2008, la Argentina transitó un período de seis años de crecimiento a una tasa promedio del 8% anual, a partir de la ruptura del modelo de desarrollo derivado del Consenso de Washington y de la posterior implementación de un modelo económico basado en la estimulación del mercado interno y un tipo de cambio competitivo. Asimismo, el Estado tuvo un rol importante al recuperar un conjunto de regulaciones vinculadas al mundo laboral, que se manifestó en la creación de aproximadamente 3,7 millones de puestos de trabajo de los cuales más de la mitad se corresponden con puestos de trabajo registrado, quebrando la tendencia anterior en la que el crecimiento del empleo –escaso– se caracterizaba por ser principalmente empleo informal. Estos rasgos en la composición de la generación de puestos de trabajo pone de manifiesto la importancia del proceso de crecimiento pero, también, ciertas limitaciones existentes relacionadas con el perfil de especialización productiva y la ausencia de cambio estructural.

También se observa una mayor intensidad innovadora en el marco del crecimiento económico y esfuerzos tecnológicos de mayor complejidad apoyados por una presencia más activa del Estado en estas temáticas<sup>2</sup>. No obstante, aún se manifiestan limitaciones en términos del elevado peso de los procesos de las innovaciones incorporadas sobre las desincorporadas, el limitado desarrollo de las actividades de diseño y dife-

\* Marta Novick, Sofía Rojo, Sebastián Rotondo y Gabriel Yoguel.

<sup>1</sup> Se agradecen los comentarios de Anne Posthuma (OIT) y de Anette Scopeta (Center for Social Innovation, Austria) a una versión previa de este trabajo, presentado en el Seminario Eulaks, “Challenges in the Construction of Knowledge Societies”, Viena, junio, 2009.

Se agradecen también los comentarios de Luis Trajtenberg a la econometría y de Diego Rivas y de Lucía Tumini, del equipo del OEDE, al documento en general.

<sup>2</sup> Creación del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.

renciación de productos, y una relación constante y reducida del ratio I+D/Ventas. En definitiva, estos factores generan obstáculos para la creación de empleo de calidad y para tener una inserción global en bienes y servicios de mayor valor agregado.

En este marco, el objetivo de este trabajo es aportar elementos a la discusión acerca del impacto que tienen las actividades innovadoras, es decir, la creación y mejora de productos y procesos y los cambios organizacionales (Schumpeter, 1942), sobre la dinámica del empleo (cantidad y calidad).

Específicamente, se presenta un análisis exploratorio de los impactos directos y de corto plazo que tuvieron sobre el empleo el conjunto de actividades innovadoras desarrolladas durante el año 2006 por pequeñas y medianas empresas industriales<sup>3</sup>. La dinámica del empleo corresponde al período 2004-2007. En un futuro se espera construir un panel más largo, que permita medir impactos sobre el empleo y las remuneraciones de mediano y largo plazo. También se espera incorporar nuevas dimensiones de análisis, relevadas por nuevos operativos del Mapa PyME que suman al sector servicios.

Para desarrollar este estudio, se realizó una base de datos *ad hoc*, en el marco del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, a partir de la integración de los micro datos de la encuesta “Monitoreo Aplicado para las Pequeñas y Medianas Empresas”<sup>4</sup> (MAPA PyME), del Ministerio de la Producción, y de los registros administrativos del Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones (SIJP) y de Aduana, disponibles en el OEDE.

En la primera sección se presenta brevemente el marco teórico utilizado para este estudio, incluyendo algunas evidencias empíricas recientes para el caso argentino. La segunda sección presenta los resultados obtenidos. En primer lugar la estadística descriptiva y luego un modelo que estima los impactos de los procesos innovadores sobre la cantidad y la calidad del empleo generado. Finalmente, se presentan las principales conclusiones.

## 1. MARCO CONCEPTUAL

La discusión respecto de cuáles son los efectos de los procesos innovadores –tanto a nivel firma como a nivel agregado– sobre el empleo es tan antigua como compleja. La literatura teórica y los estudios empíricos no permiten arribar a conclusiones categóricas acerca de cuál es el sentido de esos impactos. Sin embargo, dado que las diferentes “trayectorias tecnológicas” de los países condicionan las tendencias del empleo y del desempleo a nivel nacional y regional constituyen una temática de suma importancia. Obviamente esto no significa que las miradas de corto plazo, focalizadas en los efectos precio o en las regulaciones de los mercados de trabajo no sean importantes, pero resultan insuficientes para elaborar una explicación completa a la evolución del empleo.

El debate acerca del “desempleo tecnológico” se puede encontrar en los inicios de la teoría económica (Ricardo, Marx) y se ha reeditado en diferentes períodos de la historia

<sup>3</sup> Esta población de empresas, que no incluye firmas multinacionales y sólo una muy pequeña proporción de las empresas grandes, no constituye un objeto tradicional para los estudios de innovación.

<sup>4</sup> El módulo de *Tecnología, Calidad y Capacitación del Segundo Operativo de la encuesta Mapa PyME*.

caracterizados por fuertes cambios en los paradigmas tecno-organizacionales. La idea de que el cambio tecnológico reduce el nivel de empleo estuvo presente en numerosas manifestaciones sociales desde la Revolución Industrial<sup>5</sup>.

Asimismo, la teoría económica, ya en sus inicios, no alcanzaba consensos respecto del sentido y de la intensidad de los efectos del cambio técnico sobre el empleo. Por un lado, un conjunto de posturas más optimistas argumentaba, desde distintos marcos teóricos, la existencia de “mecanismos compensadores”, gracias a los cuales los trabajadores desplazados serían absorbidos por otras actividades económicas. Sin embargo, diversos autores pusieron en duda la efectividad de estos efectos de compensación. Básicamente, se argumenta que, si bien efectivamente se producirían las mencionadas compensaciones, no es posible garantizar *ex ante* que serán suficientes para reincorporar a todos los trabajadores desplazados inicialmente a partir de la introducción de cambios tecnológicos (véase Recuadro 1).

#### **RECUADRO 1. LOS MECANISMOS DE COMPENSACIÓN**

Estos “mecanismos de compensación” planteados por distintas vertientes de la teoría económica clásica se pueden clasificar en seis grupos: (i) la aparición de nuevas maquinarias: el mismo proceso de innovación que desplaza trabajadores crearía nuevos empleos en el sector productor de bienes de capital (Say, 1964); (ii) la reducción de precios: las innovaciones que desplazan trabajadores reducirían los costos de producción que en mercados competitivos reducen los precios, aumentando las cantidades vendidas, la producción y el empleo (Say, 1964; Pigou, 1962); (iii) las nuevas inversiones: las rentas extraordinarias que en una primera etapa producen las innovaciones, se reinvertirían de manera de incrementar la producción y el empleo (Ricardo, 1951; Marshall, 1961; Hicks, 1973); (iv) la reducción de salarios: el desempleo tecnológico reduciría los salarios, incrementando la demanda laboral (Wicksell, 1961; Hicks, 1932; Pigou, 1933); (v) el incremento en los ingresos en la medida en que los trabajadores participen de los beneficios extraordinarios derivados de las innovaciones, expandiría la demanda agregada llevando a incrementos en el empleo que podrían compensar las pérdidas originales (Pasinetti, 1981; Boyer, 1988); finalmente (vi) los nuevos productos: el cambio tecnológico puede desarrollar nuevos productos y tendrá impactos positivos sobre la cantidad de empleos (Say, 1964; Marx, 1961).

Por otro lado, entre las críticas teóricas más importantes a los efectos compensatorios destacan: (i) desde la teoría marxista se postula que la incorporación de máquinas en el proceso productivo sólo puede ser rentable si estas son el resultado del trabajo de menos hombres que los que reemplaza; por lo tanto, no se deberían producir efectos compensatorios en este caso; (ii) asimismo, el principal efecto de la incorporación de tecnologías ahorradoras de empleo es la reducción de la demanda agregada producida por el desplazamiento de los trabajadores, esto dificulta los mecanismos compensadores derivados de la ley de Say; (iii) el supuesto de competencia perfecta necesario para que se produzcan las compensaciones a través de la reducción de precios es otra limitación importante (Vivarelli, 2007).

<sup>5</sup> En este sentido, el temor a los despidos masivos derivados de las innovaciones tecnológicas por parte de las clases trabajadoras no es una situación surgida recién en las últimas décadas del siglo XX, a partir de la introducción de los robots. Ya durante la primera Revolución Industrial, trabajadores ingleses destruyeron máquinas ante la posibilidad de ser reemplazados por estas (Hobsbawm, 1968), en lo que constituye tan solo un ejemplo de que las polémicas asociadas a los avances tecno-organizacionales y sus consecuencias en el empleo son tan antiguas como el surgimiento de la industria manufacturera.



El debate actual acerca del impacto que tienen las innovaciones sobre el empleo tampoco está saldado. Existe numerosa literatura que analiza los determinantes del crecimiento económico y destaca que el progreso técnico es el principal factor que explica el incremento en la productividad. No obstante, la relación entre el progreso técnico y el empleo no ha sido estudiada con la misma intensidad que el crecimiento.

Desde la teoría del crecimiento, tradicionalmente se consideró al cambio técnico (y a la innovación) como un factor exógeno, y aun cuando las formulaciones más recientes lo incorporan a las construcciones teóricas, los avances más importantes que explican la relación entre esta variable y el crecimiento económico fueron desarrollados por el enfoque de sistemas de innovación (SI). El principal aporte de este enfoque (SI) al estudio de la relación innovación/empleo es que considera los procesos innovadores en el marco de un contexto institucional complejo y coordinado. Incorpora, por un lado, elementos de la teoría evolucionista que considera al cambio técnico como un proceso colectivo de aprendizaje y aumento de la variedad en condiciones de desequilibrio que se resuelven a partir de procesos de selección (Nelson, 1987). Por otro lado, incorpora también elementos del enfoque institucionalista (Hodgson, 2007; Amable, 2007).

El enfoque de Sistemas de Innovación plantea que esta relación innovación/empleo no es directa, sino que está mediada por los procesos de crecimiento del producto y de la productividad derivados de estas innovaciones. En suma, como plantea Edquist et al. (2001), depende de las relaciones que se establezcan entre: (i) innovaciones y crecimiento, (ii) innovación y empleo, (iii) crecimiento y empleo.

Asimismo, los impactos de las innovaciones no sólo se evalúan sobre la cantidad de puestos de trabajo creados y destruidos, sino también sobre aspectos relacionados con la calidad, focalizándose en los cambios de las estructuras de calificaciones y de los salarios medios, en particular las tendencias a la polarización de los salarios (Pianta, 2004).

Si bien en general se considera que la reducción del desempleo requiere lograr tasas elevadas de crecimiento económico, la experiencia pone de manifiesto que no cualquier patrón de crecimiento tiene efectos beneficiosos para el empleo, ya que cuando los procesos de crecimiento están basados en fuertes ganancias de productividad pueden ser destructores de empleo<sup>6</sup> (Edquist et al., 2001).

En este sentido, los enfoques neo-schumpeterianos, evolucionistas y estructuralistas sostienen que el análisis del efecto de las innovaciones sobre la creación y la destrucción de empleo debe realizarse sobre contextos específicos, caracterizados a partir de un conjunto de aspectos que resulta determinante. Los efectos que las innovaciones tienen sobre la cantidad y la calidad del empleo surgen de la interacción de dimensiones ubicadas en planos muy diversos de agregación que dan lugar a este fenómeno complejo. Tales aspectos son: (i) el tipo de innovaciones predominante; (ii) las características de la estructura productiva, es decir, el perfil de especialización y el tipo de rendimiento predominante –crecientes o decrecientes a escala, la importancia de las cadenas productivas, el tipo de competencia de cada mercado–; (iii) el conjunto de instituciones que regula la actividad económica; (iv) la fase del ciclo económico que se está transitando, ya que en contextos de demanda creciente las empresas tienden a

<sup>6</sup> Por ejemplo, la Argentina en la década de 1990 y numerosas experiencias de países europeos.



desarrollar estrategias para mejorar el empleo, mientras que en períodos contractivos se profundizan los procesos de selección enfatizándose el rol de la competencia tecnológica (Pianta, 2004).

Como se ha mencionado, un primer factor que determina el efecto de las innovaciones sobre el empleo es el tipo de innovaciones<sup>7</sup>. Si bien, en términos generales, la literatura indica que las innovaciones de procesos tienden a lograr mayores niveles de eficiencia en la producción ahorrando empleo y/o capital y que las innovaciones de producto incrementan la cantidad y la variedad de bienes (Freeman, Clark y Soete, 1982; Katsoulacos, 1984; Soete, Vivarelli, Evangelista y Pianta, 1996; y Vivarelli y Pianta, 2000, entre otros), la evidencia empírica muestra que no todas las innovaciones de proceso son ahorradoras de empleo ni que todas las innovaciones de producto son creadoras de puestos. Por otro lado, una mirada menos esquemática muestra que la distinción entre innovaciones de procesos y de productos es relativa, ya que la mayoría de las firmas introducen al mismo tiempo ambos tipos de innovaciones, lo que hace difícil considerarlas en forma independiente (Edquist *et al.*, 2001).

Por su parte, las innovaciones organizacionales reflejan una variedad de estrategias de negocios que van desde el crecimiento interno o externo hasta procesos de reestructuraciones. Estas innovaciones pueden jugar un rol complementario al cambio tecnológico o pueden representar una estrategia alternativa a las reestructuraciones de las firmas (Pianta, 2004). Quizás fue Coriat, entre los economistas regulacionistas y de la innovación, quien más desarrolló la temática de cambio organizacional (tanto a nivel de la empresa como en materia de organización del trabajo), insistiendo también en los factores de competitividad “no costo”. En este sentido, es importante destacar un estudio para Dinamarca que muestra que las empresas que introducen nuevos productos en el marco de nuevas formas organizacionales caracterizadas por una mayor flexibilidad funcional crean más empleos y de mayor estabilidad que el promedio de las firmas, tanto en el caso de trabajadores calificados como no calificados (Lundvall, 2003).

Por otro lado, este debate entre las tecnologías “duras” o “blandas” viene desde la década de 1980 y está condicionado por los importantes cambios habidos en la organización del trabajo, la crisis del modelo “taylorista-fordista” y la emergencia del denominado “modelo de lean production” que había transformado muchos de los conceptos productivos y organizacionales vigentes hasta ese momento. Esos cambios dirigidos a mejorar la calidad de los procesos y productos y a reducir los costos provenientes de producciones masivas y la importante cantidad de “desperdicios” y de costos “ocultos” llevó a jerarquizar la importancia de los cambios organizacionales (cambios de *lay out*, nuevas formas de organización del trabajo –NFOT– basada en multifunciones y mayor conocimiento del conjunto de tareas, cultura de la calidad, etcétera).

Si bien la firma es el ámbito donde las innovaciones se introducen y donde se observan los efectos directos inmediatos en el empleo, el efecto que las innovaciones tienen en el nivel sectorial o agregado dependen de la existencia de los procesos de despla-

<sup>7</sup> Se parte de la definición clásica de Schumpeter (1942), que considera innovación al desarrollo o mejora de nuevos productos y procesos, cambios organizacionales y nuevas formas de acceso al mercado. Desde esta perspectiva, las innovaciones pueden ser tanto radicales como aumentativas.

zamiento y de compensaciones estudiados ya por los economistas clásicos (Ricardo y Marx). Es decir, además de evaluar en qué medida un proceso de innovaciones genera nuevos puestos de trabajo a nivel de la firma, es importante conocer si estos representan una ganancia neta para el sector o para la economía en su conjunto o si, por el contrario, están desplazando empleo de otras empresas competidoras (Pianta, 2004).

A su vez, la demanda agregada y las condiciones macroeconómicas juegan un rol importante al crear las condiciones para que los esfuerzos innovadores puedan tener un impacto positivo sobre el empleo, el ingreso y la distribución. Tal es el caso de los contextos contractivos del ciclo económico, donde las firmas innovadoras en productos y en procesos pueden lograr expandir sus dotaciones de personal pero a expensas del desplazamiento de los mercados de aquellas firmas menos innovadoras. Estos procesos explicarían los impactos negativos observados en los países europeos durante la década de 1990 (Pianta, 2004).

Asimismo, al considerar economías abiertas, los efectos de las innovaciones en términos de mejoras en la competitividad doméstica y en las exportaciones pueden producir desplazamiento de empleos en otros países. En efecto, en el caso de aquellos sectores de la industria que están altamente internacionalizados, la introducción y difusión de innovaciones llevan a la creación y destrucción de empleos en diferentes países con una distribución compleja de los costos y de los beneficios del cambio técnico (Pianta, 2004).

No obstante, si los procesos de innovación no se desarrollaran, las economías se verían obligadas a recortar costos, salarios y eventualmente empleo, al no poder enfrentar las presiones competitivas derivadas de las innovaciones que tienen lugar en otros países (Pianta, 2004).

La evidencia empírica acerca del impacto global que las innovaciones tienen sobre el empleo es reciente y los estudios son relativamente escasos. La mayoría están referidos a países europeos y basados en encuestas tecnológicas (Harrison *et al.*, 2000) y en el caso italiano encuestas en industria y servicios orientadas a analizar el impacto de las innovaciones sobre el empleo (Evangelista y Savona, 2001; Soete *et al.*, 1996; Vivarelli y Pianta, 2000)<sup>8</sup>. En general, los resultados tienden a mostrar una relación positiva entre los esfuerzos innovadores y la variación del empleo. En ese sentido, las firmas más innovadoras en productos, pero también en procesos, tienden a ser las que más rápido crecen y, por lo tanto, expanden más su empleo respecto de las firmas no innovadoras. Estos resultados se encontraron de manera independiente de las ramas de actividad, del tamaño de las firmas y de otros factores que suelen ser determinantes en la dinámica del empleo. Sin embargo, una relación inversa también puede considerarse. Como plantea Antonelli, las firmas que atraviesan procesos prolongados de crecimiento en el empleo pueden volverse más innovadoras cuando necesitan resolver rigideces en sus procesos de producción, y limitar los incrementos salariales, para captar nuevas oportunidades en mercados en expansión (Pianta, 2004).

<sup>8</sup> En el caso de América Latina, los estudios son muy reducidos, limitándose al trabajo de Benavente en Chile, Albornoz, Erbes y Roitter en la Argentina, entre otros.

Los efectos del cambio tecnológico y la innovación sobre la cantidad y calidad del empleo han sido poco estudiados en la Argentina. No obstante, se pueden encontrar algunas investigaciones desarrolladas en el contexto de crecimiento con baja o nula creación de empleo que tuvo lugar durante la década de 1990. Por un lado, a partir de datos provenientes de encuestas tecnológicas de la primera mitad de la década del '90, Alborno (2002) encuentra, dado que la capacidad innovadora de las empresas se centraba más en esfuerzos incorporados que desincorporados de innovación, que el efecto sustitución de empleo fue más fuerte que las complementariedades generadas. A su vez, los efectos positivos sobre el empleo de la automatización y la racionalización de costos no lograron equilibrar los efectos negativos de las innovaciones de producto, proceso y organizacionales. El trabajo también analizó el efecto de estas variables sobre el empleo según calificaciones, mostrando que la innovación no influye en la variación de las calificaciones demandadas.

Por su parte, otro estudio que analiza la relación entre innovación (reestructuración) y empleo en un grupo de firmas del sector metalmeccánico en Argentina (Roitter, Erbes y Trajtenberg, 2008) plantea que durante la etapa de crisis 1998-2001 la intensidad del proceso innovador no estuvo asociada a la variación del empleo, poniendo de manifiesto el carácter central del ciclo para explicar dicha variable. El análisis de panel realizado por los autores revela que las empresas con mayor intensidad innovadora en 1992-1996 aportaron un 13% más de ocupados durante el período 1992-2001 que las restantes.

**RECUADRO 2. LAS FASES DEL CAMBIO TÉCNICO Y EL PROCESO INNOVADOR EN LAS ÚLTIMAS DÉCADAS EN LA ARGENTINA.**

La secuencia de cambios tecnológicos en la Argentina se puede periodizar de la siguiente manera. A fines de los años setenta se introdujeron algunos cambios puntuales en materia de tecnologías duras (robots en las líneas de montaje, cambios en el sistema financiero). Durante los años ochenta, en un contexto de recesión y baja inversión a causa de la falta de financiamiento, hubo una introducción de aspectos "aislados y fragmentarios" en materia organizacional a través de "grupos de trabajo", círculos de calidad, etc. En ambas décadas las innovaciones fueron básicamente de carácter exógeno, provenían de decisiones corporativas a nivel de las casas matrices o de "copias" a modelos identificados en plantas semejantes en otros países (Novick y Catalano, 1994). Recién en la década de 1990, con un esquema cambiario que favoreció la importación de bienes de capital, se produjo una búsqueda más integrada y sistemática de cambios técnicos y organizacionales donde, considerando la heterogeneidad de la economía argentina, convivían "islas de modernidad" con empresas de alto atraso tecnológico y organizacional. En este último período, si bien se propició una renovación y reconversión del aparato productivo, estos procesos se centraron en el ahorro de mano de obra. En este sentido, los procesos innovadores mantuvieron, en gran medida, su naturaleza exógena. No obstante, se percibieron algunos atisbos de transformaciones endógenas, especialmente en empresas "nuevas" de nuevos sectores (Lugones *et al.*, 2006; 2007; Bisang, Lugones y Yoguel, 2002).

En esa dirección, las características del proceso innovador de las firmas industriales argentinas son el escaso peso de la innovación y su asociación positiva con el tamaño de los agentes, el predominio de los esfuerzos incorporados (bienes de capital, *software* y *hardware*) y la baja presencia de los esfuerzos desincorporados.

En este marco, las principales hipótesis que se plantean para esta investigación son las siguientes:

H1) En un escenario de crecimiento del empleo como el registrado luego de la devaluación del año 2002, las firmas de mayor intensidad innovadora y con equipos formales de desarrollo en un sentido amplio registrarían un mayor aumento en su dotación de personal.

H2) Los empleos generados por las empresas más innovadoras serían de mejor calidad: más estables y con salarios más elevados.

## **2. LA RELACIÓN ENTRE INNOVACIÓN Y EMPLEO PARA LAS PYME INDUSTRIALES DE LA ARGENTINA**

En esta sección se presenta evidencia empírica con el objetivo de avanzar en el estudio de la relación entre los procesos de innovación y la generación de empleo en las PyME industriales de la Argentina, durante el período de crecimiento económico 2004-2007.

Como se ha discutido en la sección anterior, la relación entre innovación, crecimiento y empleo depende de un conjunto de dimensiones que opera en niveles micro, meso y macro de la economía y que debe considerarse al momento de evaluar las hipótesis establecidas para la investigación.

En el esquema que se presenta a continuación se muestra, de manera estilizada, cuáles serían esas dimensiones para el caso de las PyME argentinas en el período estudiado.

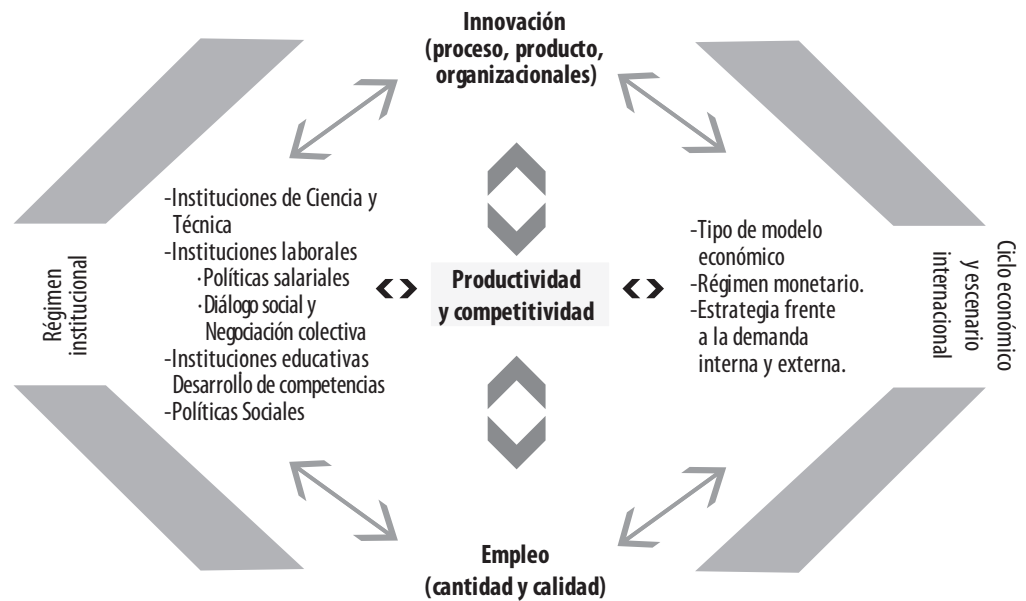
El régimen institucional y económico que predominó durante el período estudiado 2004-2007 (con tipo de cambio real elevado, fomento a la expansión de la demanda interna, recuperación de instituciones laborales del salario –el salario mínimo vital y móvil, el diálogo social y la negociación colectiva–), favoreció el desarrollo de un proceso de crecimiento del producto con incremento del empleo, de los salarios y de la productividad. El contexto internacional fue sumamente favorable a este proceso, ya que fueron elevados los términos de intercambio y eso permitió alcanzar superávit comercial y fiscal al mismo tiempo.

Asimismo, se incrementa la intensidad innovadora de las firmas, apoyada por el fortalecimiento de las instituciones públicas de ciencia y técnica y por el incremento del gasto en estos rubros. Si bien en el período estudiado se observan algunos atisbos de innovaciones desincorporadas, se mantiene el patrón de tipo de innovaciones estudiado en la Argentina, donde predomina la compra de equipos (Lugones *et al.*, 2006, 2007).

En ese contexto específico, los procesos de innovación tendrán efectos sobre la productividad, la competitividad, el crecimiento de las firmas, la cantidad y el tipo de empleo que se genera.

## ESQUEMA 1.

### MARCO DE ANÁLISIS GENERAL



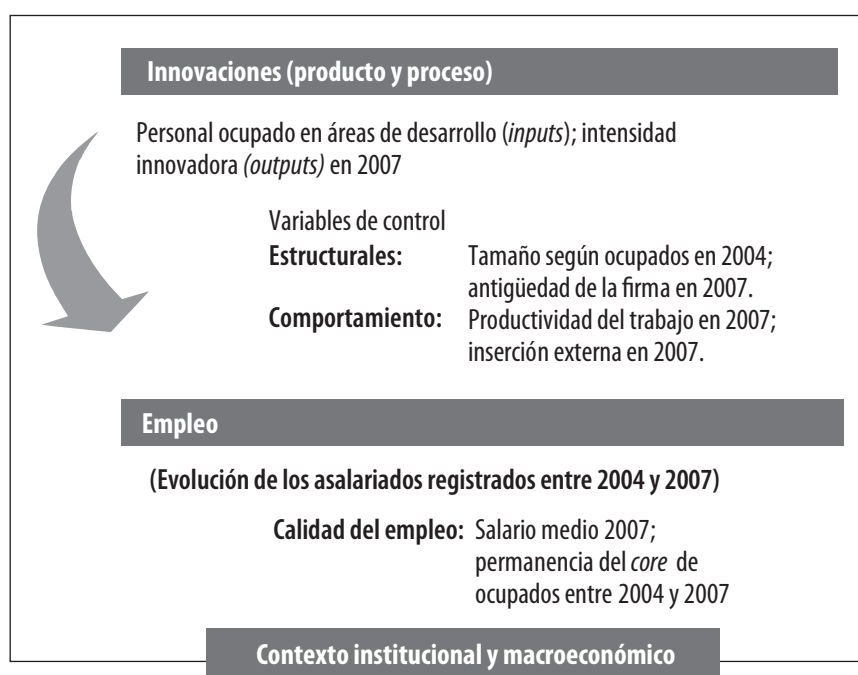
Fuente: Elaboración propia.

Si bien el marco conceptual planteado incorpora la multiplicidad y reciprocidad de relaciones, no es objeto de esta investigación incorporar dicha complejidad al análisis estadístico ya que, debido a la disponibilidad de la información, el estudio se focaliza en un período histórico (2004-2007) durante el cual se mantuvo vigente un mismo régimen institucional. La comparación de los efectos de la innovación sobre el empleo en diferentes contextos institucionales se realiza de manera indirecta, discutiendo resultados de otras investigaciones desarrolladas sobre otros períodos.

En consecuencia, para analizar la evidencia empírica se adopta un modelo acotado donde se evalúa la relación entre innovación y empleo, a nivel de las firmas, controlada por un conjunto de variables estructurales y de comportamiento relevantes a fin de explicar el crecimiento del empleo (véase Esquema 2).

## ESQUEMA 2.

MARCO DE ANÁLISIS ESPECÍFICO A NIVEL DE FIRMAS.



Fuente: Elaboración propia.

Es necesario reforzar algunos aspectos metodológicos ya mencionados en la introducción, que determinan el alcance y las conclusiones de este análisis.

Por un lado, el objeto de estudio está conformado por la población de PyME industriales en el período 2004-2007, que resulta de particular interés para la política pública dado su dinamismo tanto en la creación de empleos como en la apertura y en el crecimiento de nuevas firmas. No obstante, no resulta este un grupo tradicional para los estudios de innovación desarrollados en la Argentina, donde las firmas multinacionales y las grandes empresas concentran el gasto en I+D del país. Es por ello que los resultados de este estudio no pueden generalizarse al total de firmas industriales del país.

En este sentido, el presente ejercicio requirió el desarrollo de una base de datos específica en el marco del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial del MTEySS (OEDE) que combina fuentes de datos de distintas características. Se utilizan los resultados de la segunda onda de la encuesta "Monitoreo Aplicado a la Pequeña y Mediana Empresa" (MAPA PyME), que constituye una muestra de alrededor de 1.800 empresas representativa del universo PyME argentino durante el año 2007, que ocupa alrededor de cien mil personas, esto es, aproximadamente el 8,5% del empleo industrial de la Argentina. Las variables laborales y de comercio exterior provienen de registros administrativos -de la seguridad social (SIJP) y de Aduana adaptados para usos estadísticos por el OEDE-.

Como consecuencia de lo anterior, las fuentes utilizadas tampoco son las tradicionales. Los estudios que analizan la relación entre innovación y empleo, en general, se

basan en encuestas de innovación que suelen contener preguntas y categorías armonizadas<sup>9</sup>. Por su parte, el módulo de Tecnología, Calidad y Capacitación del Segundo Operativo de la encuesta Mapa PyME utilizado, no responde en forma estricta a estas pautas, determinando el tipo de indicadores de innovación construidos y las variables incorporadas en el análisis.

El período analizado 2004–2007 se corresponde con años de fuerte crecimiento en el empleo industrial, basado en la expansión de capacidad instalada (en el período anterior, 2003–2004, el crecimiento se habría producido gracias al uso de la capacidad instalada ociosa que dejó la crisis del año 2002). Las actividades de innovación cuyo impacto se espera medir fueron desarrolladas durante el año 2006, y se está evaluando el impacto de corto plazo en el empleo de dichas innovaciones un año después de ser llevadas a cabo. Posiblemente este horizonte temporal resulte muy acotado para evaluar los impactos, pero está determinado por la disponibilidad de información. En ese sentido, este documento resulta exploratorio y en un futuro se podrán evaluar impactos en el mediano y largo plazo.

A continuación, se desarrolla un análisis de estadística descriptiva que sintetiza las principales características del panel de firmas analizado en función de un conjunto de indicadores estructurales, de comportamiento, de calidad del empleo y tecnológicos. Luego, se presenta un modelo econométrico que explica la variación del empleo en función de los indicadores mencionados.

## 2.1. Resultados de la estadística descriptiva

Antes de introducir el análisis de la relación entre innovación y empleo es preciso conocer la población de firmas estudiadas. El 77% son pequeñas y medianas (la muestra incluye un 10% de firmas grandes y un 13% de microempresas). En el conjunto de empresas predominan las firmas jóvenes, el 43% nace después del año 1991. El 33% son exportadoras, de las cuales sólo un grupo reducido presenta una fuerte inserción externa.

Como indicadores que reflejan la calidad del empleo de las firmas, se estimó el salario medio<sup>10</sup>, y la tasa de permanencia de los empleados con remuneraciones superiores al promedio de la firma entre 2004 y 2007<sup>11</sup>. La tasa de permanencia de trabajadores con mayores salarios permite establecer en qué medida las firmas tienden a mantener el núcleo de empleados clave a lo largo del tiempo. La permanencia del *core* de empleados con mayor experiencia y competencias dentro de la firma puede ser considerada como un aspecto muy importante para desarrollar procesos innovadores. En casi el 60% de las firmas se mantuvieron entre 2004 y 2007 más de las tres cuartas partes del personal con salarios mayores al promedio<sup>12</sup>.

<sup>9</sup> Estas pautas armonizadas se encuentran en los Manuales de Oslo (OECD, 1997) y de Bogotá.

<sup>10</sup> Los tramos corresponden a los cuartiles de salario medio de cada empresa.

<sup>11</sup> El indicador se construyó dividiendo al panel en cuatro grupos: i) permanencia hasta el 50% del personal con remuneración superior al promedio de la empresa; ii) entre el 50,1% y 75%; iii) entre el 75,1% y 99,9%; iv) permanece el 100%.

<sup>12</sup> Es interesante señalar que no existe asociación entre ambas variables, lo que pone de manifiesto las deficiencias existentes en términos de la calidad del empleo. Así, mientras los extremos de la distribución del indicador de permanencia registran salarios medios inferiores al promedio, los estratos intermedios

**CUADRO 1.****DISTRIBUCIÓN DE LAS FIRMAS SEGÚN INDICADORES SELECCIONADOS**

<b>Variables estructurales</b>	<b>%</b>
<b>Tamaño</b>	
Grandes	10,3
Medianas	40,7
Pequeñas	36,5
Micro	12,5
<b>Total</b>	<b>100,0</b>
<b>Antigüedad por período</b>	
Período sustitutivo	19,4
Enfoque monetario balance de pagos	10,7
Post crisis de deuda	18,3
Convertibilidad	39,1
Post devaluación	12,5
<b>Total</b>	<b>100,0</b>
<b>Variables de comportamiento</b>	<b>%</b>
<b>Tramos de productividad</b>	
Alta	25,5
Media alta	25,8
Media baja	25,0
Baja	23,7
<b>Total</b>	<b>100,0</b>
<b>Tramos de coeficientes de exportaciones</b>	
No exporta	68,9
Hasta el 10%	16,9
Más del 10%	14,2
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

*Fuente:* Elaboración propia en base a Mapa Pyme y OEDE.

presentan la característica opuesta, lo que se manifiesta en una ausencia de asociación entre ambos indicadores.



En el período analizado, el contexto macroeconómico propició una fuerte expansión del empleo industrial, en particular entre las pequeñas y medianas firmas. En efecto, el empleo industrial creció a un ritmo similar al empleo en el resto de los sectores, lo que llevó a que se detenga el proceso de desindustrialización de la estructura del empleo que se venía verificando en el país desde hacía varias décadas (Informe de Dinámica del Empleo y Rotación de Empresas, OEDE). Por su parte, los salarios también mostraron una dinámica importante, en términos nominales y reales, estimulados por la negociación colectiva. El conjunto de empresas estudiadas muestra trayectorias de empleo y de remuneraciones consistentes con el promedio de la industria.

En el período 2004-2007, el crecimiento del empleo presenta diferencias según los perfiles de empresas, definidos a partir del conjunto de variables presentadas. El Cuadro 2 presenta las tasas de crecimiento medio del empleo para dicho período correspondientes a las distintas categorías de los indicadores seleccionados.

Respecto de las variables de calidad del empleo, se denota un mayor crecimiento del empleo en las firmas que se ubican en el primer cuartil de salarios promedio, lo cual es consistente con una serie de políticas de ingreso y salario mínimo que favoreció un mayor crecimiento de los tramos más bajos de remuneraciones.

## CUADRO 2.

### TASAS DE VARIACIÓN DEL EMPLEO SEGÚN INDICADORES SELECCIONADOS

<b>Variables tecnológicas</b>	<b>%</b>
<b>Tramos de personal ocupado en áreas de desarrollo</b>	
Sin ocupados	15,6
Un ocupado	13,6
2 ó 3 ocupados	17,1
4 ó más	34,8
<b>Indicador de intensidad innovadora</b>	
No realiza actividades innovadoras	14,3
Baja innovación: 1 ó 2 actividades en alguna de las categorías	19,3
Media-baja innovación: 1 ó 2 actividades en ambas categorías	21,4
Mediana innovación: 3 ó más actividades en alguna de las categorías	21,8
Alta innovación: 3 ó más actividades en ambas categorías	28,6
<b>Variables de calidad del empleo</b>	
<b>Tramos de salarios 2007 por cuartiles</b>	
Primer cuartil	24,1

*continúa en página siguiente*

viene de página anterior

Segundo cuartil	22,1
Tercer cuartil	25,5
Cuarto cuartil	15,9
<b>Tramos de tasa de permanencia de los trabajadores mejor pagos</b>	
Hasta el 50%	13,1
51 al 75%	12,9
76% al 99%	23,4
100%	33,4

Fuente: Elaboración propia en base a Mapa Pyme y OEDE.

Se observan tasas de crecimiento del empleo más elevadas entre las empresas más pequeñas y entre las firmas jóvenes, particularmente las creadas a partir del año 2002 (post devaluación), en comparación con las firmas más grandes y de mayor antigüedad en el mercado. Ambos resultados son consistentes con las estilizaciones de la literatura internacional, que plantean un mayor crecimiento del empleo para aquellas firmas que transitan sus primeros años de vida.

Asimismo, se verifican tasas de crecimiento en el empleo más elevadas entre las firmas con mayor productividad y las que presentan mayores tasas de retención para el *core* de trabajadores.

Las dimensiones relacionadas con los comportamientos innovadores de las empresas se implementaron a partir de la construcción de dos indicadores, basados en la información disponible en el módulo de Tecnología, Calidad y Capacitación del Segundo Operativo de la encuesta Mapa PyME<sup>13</sup>. En el conjunto de empresas estudiadas, estos indicadores mostraron estar fuertemente asociados, lo cual pone de manifiesto el carácter sistémico de la relación existente entre esfuerzos y resultados de innovación.

El indicador de esfuerzos de innovación fue construido a partir del número de trabajadores involucrados en departamentos de calidad, diseño, ingeniería e I+D<sup>14</sup>. Es una aproximación a la existencia de estructuras formales dedicadas de manera continua a desarrollar mejoras dentro de la empresa. Los resultados mostraron que cerca del 16% de las firmas cuentan con cuatro o más personas en alguna de estas áreas y que algo más de la mitad carece de ocupados en estas áreas de desarrollo.

El indicador de intensidad innovadora sintetiza el desarrollo de actividades de naturaleza “blanda” (mejoras de calidad, mejoras en los diseños, mejoras en la organiza-

<sup>13</sup> La fuente no permitió construir indicadores de innovaciones de producto, proceso y organizacionales de modo tradicional.

<sup>14</sup> Este indicador diferencia cuatro grupos de firmas en función del número de personas que se desempeñan en las áreas de desarrollo mencionadas: 1) sin ocupados; 2) un ocupado; 3) entre dos y tres ocupados; 4) cuatro o más ocupados. Surge de contar la cantidad de trabajadores consignados en la pregunta 7.1.7. Constituye un indicador de esfuerzo.

ción del trabajo y comercialización) y de tipo “dura” (principalmente incorporación de tecnologías de producto y proceso)<sup>15</sup>. Si bien la división entre tecnologías blandas y duras no refleja la dicotomía planteada en la teoría entre innovaciones de proceso y de producto, el análisis de la evidencia empírica pone de manifiesto lo dificultoso de aislar ambos tipos de innovación, en particular entre las PyME. Asimismo, las innovaciones de producto requieren, generalmente, de cambios de proceso, organizacionales y de gestión. En efecto, las innovaciones pueden generar complementariedades, desplazamientos y reubicaciones en el interior de la firma.

Los resultados de la encuesta muestran situaciones muy heterogéneas en el interior del conjunto de las firmas estudiadas, que se refleja en un gradiente de situaciones de muy buen desempeño, situaciones intermedias y una elevada proporción de agentes que no realizan actividades innovadoras.

El grupo con mejor desempeño, con alta intensidad innovadora, es el que representa el 13% del total de empresas, concentrando el 18% del empleo. Estas empresas han realizado tres o más actividades como parte de estrategias mixtas, es decir, combinando innovaciones blandas y duras durante el año 2007. Esta categoría está compuesta por firmas relativamente más grandes, más antiguas, con mayores niveles de productividad y de exportaciones.

Otro grupo de firmas, de intensidad innovadora media alta, está conformado por el 21% de las firmas que da cuenta del 25% del empleo. A diferencia del grupo anterior, estas no presentan estrategias mixtas, se caracterizan por llevar a cabo tres o más actividades orientadas a un solo tipo de innovaciones –ya sean blandas o duras-. A partir de este indicador, otro 13% de las firmas tiene intensidad innovadora media baja, desarrollan menos actividades de innovación con estrategias mixtas. Por su parte, otro 14%, con intensidad innovadora baja, desarrolla pocas estrategias y en un solo aspecto (o blandas o duras).

El grupo más numeroso, 39% de las firmas que concentra casi un tercio del empleo (31%), no realiza actividades de innovación. Son firmas más pequeñas, en términos de ocupados y de ventas, menos productivas, pagan salarios relativamente más bajos y no exportan o lo hacen con bajos coeficientes de exportación. Esto indica, de alguna manera, la limitada participación de este estrato de firmas en procesos de innovación y cambio tecnológico, lo cual es coincidente con los distintos diagnósticos realizados previamente (Lugones *et al.*, 2006, 2007).

<sup>15</sup> En este caso se diferencian cinco grupos: (i) no realizan actividades innovadoras, (ii) realizan una o dos de las alternativas en alguna de las categorías blandas o duras, (iii) realizan entre una y dos actividades pertenecientes a los tipos dura o blanda, (iv) tres o más alternativas en alguna de las categorías, y (v) y tres o más actividades en ambas categorías. Surge de la pregunta 7.1.1 del cuestionario.

**CUADRO 3.**

COMPOSICIÓN DEL EMPLEO Y EMPRESAS DE LAS FIRMAS SEGÚN INTENSIDAD INNOVADORA. RESULTADOS PARA EL AÑO 2007

	Empresas		Empleo	
	Cantidad	(%)	Cantidad	(%)
No realiza actividades innovadoras	692	39	30.402	39
Baja innovación: 1 ó 2 actividades en alguna de las categorías	246	14	12.573	14
Media-baja innovación: 1 ó 2 actividades en ambas categorías	223	13	12.628	13
Mediana innovación: 3 ó más actividades en alguna de las categorías	380	21	24.056	21
Alta innovación: 3 ó más actividades en ambas categorías	232	13	17.943	13
<b>Total</b>	<b>1.773</b>	<b>100</b>	<b>97.602</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Mapa Pyme y OEDE.

Los resultados muestran que las empresas más innovadoras presentan tasas de crecimiento del empleo más elevadas, considerando tanto el indicador de esfuerzos de innovación, como el de intensidad innovadora. Mientras que la variación del empleo de las firmas que no realizaron esfuerzos innovadores fue del 14%, la tasa asciende al 29% entre las firmas de mayor intensidad innovadora. Los resultados son similares cuando se contrastan las firmas que no realizan esfuerzos de innovación, es decir, no ocupan personal en áreas de desarrollo respecto a las que emplean cuatro o más personas (16% contra 39%).

Asimismo, las firmas más innovadoras presentan mayores tasas de retención para su core de trabajadores y pagan remuneraciones más elevadas.

## 2.2. Los modelos

A partir del análisis descriptivo presentado en la sección anterior, se observó que las firmas más innovadoras presentaron tasas de crecimiento del empleo más elevadas que el resto de las firmas. Asimismo, presentaron mayores salarios medios y mayores tasas de retención del core de trabajadores más calificados, factores que indicarían que estas firmas fueron más dinámicas en cuanto a la creación de empleo y que estos empleos fueron de mejor calidad.

No obstante, para poder concluir que las relaciones virtuosas entre innovación y empleo que surgen de la estadística descriptiva son significativas, es preciso realizar

un análisis multivariado donde se pueda aislar el efecto de las innovaciones del resto del conjunto de variables explicativas de la dinámica del empleo. Con ese objetivo, se estimaron dos modelos de regresión logística ordenada, un tipo de modelos habitualmente utilizado para el análisis de fenómenos de crecimiento, poblaciones, PBI, oferta monetaria, etcétera (Gujarati, 1997).

#### Formulación del modelo logístico ordenado

$$P = \frac{1}{1 + e^{-z}} \quad z = \beta X$$

Donde,

P: es la probabilidad de ocurrencia del evento

z: es una función lineal del conjunto de variables explicativas X.

Lo que equivale

$$\text{Es decir, } L_i = \ln \left( \frac{P}{1-P} \right) = \beta X + u$$

Estos modelos suponen relaciones no lineales entre las variables. Establecen en qué medida la probabilidad de presentar tasas de crecimiento elevadas/salarios elevados depende de la intensidad innovadora de las firmas, controlando los efectos de las variables tradicionales que la literatura presenta como determinantes de la evolución del empleo y del nivel de los salarios, respectivamente. Estas variables son: tamaño y antigüedad de la firma, rama de actividad, productividad del trabajo y coeficiente de exportaciones. Asimismo, se considera la tasa de permanencia del *core* del empleo como una variable que refleja el desarrollo de competencias de los trabajadores.

Los resultados de la estimación de los modelos resultaron adecuados, lo que se manifiesta en que los coeficientes de las variables explicativas resultaron significativos y presentan los signos esperados (véase apéndice).

#### Modelo 1:

$$L = \beta + \beta_1 \text{Intensidad} + \beta_2 \text{Esfuerzo} + \beta_3 \text{Tamaño} + \beta_4 \text{Antigüedad} + \beta_5 \text{Rama} + \beta_6 \text{Productiv} + \beta_7 \text{InserciónX} + \beta_8 \text{Salario} + \beta_9 \text{Permanencia} + u$$

#### Modelo 2:

$$W = \beta + \beta_1 \text{Intensidad} + \beta_2 \text{Esfuerzo} + \beta_3 \text{Tamaño} + \beta_4 \text{Antigüedad} + \beta_5 \text{Rama} + \beta_6 \text{Productiv} + \beta_7 \text{InserciónX} + \beta_8 \text{Permanencia} + u$$

Donde:

*Empleo (L)*: tramos de tasas de crecimiento del empleo registrado 2004-2007 (alto, medio alto, medio bajo, bajo).

*Nivel de salarios (W)*: salarios medio de cada empresa, en cuartiles para el año 2007.

*Intensidad*: intensidad innovadora de la firma.

*Esfuerzo*: esfuerzos de innovación.

*Tamaño*: tamaño de la firma según ocupados año 2004.

*Antigüedad*: antigüedad de la firma según período de creación.

*Rama*: rama de actividad de la empresa.

*Productividad*: productividad de la fuerza de trabajo año 2007.

*Inserción X*: inserción externa medida por el coeficiente de exportación 2006.

*Salario*: salario promedio por empresa año 2007.

*Permanencia*: tasa de permanencia de los trabajadores con salarios superiores al promedio en cuartiles.

### EL MODELO (LOGÍSTICO ORDINAL)

Crecimiento del empleo explicado por:

	Variable	Signo y significatividad (***)
	<b>Innovadoras</b>	
	Intensidad innovadora	+ (***)
	Personal ocupado en áreas de desarrollo	+ (***)
	<b>Control</b>	
Estructurales {	Rama de actividad	No significativa
	Tamaño	+ (***)
	Antigüedad de la firma	+ (***)
Comportamiento {	Productividad del trabajo	+ (***)
	Inserción externa	+ (***)
Calidad del empleo {	Estabilidad de trabajadores con salarios altos	+ (***)
	Salario medio	- (***)

Los resultados del primer modelo muestran que los esfuerzos y la intensidad innovadora aumentan la probabilidad de las empresas de mostrar tasas de crecimiento en el empleo más elevadas. En especial, la asociación positiva entre *inputs* y *outputs* de innovación con la dinámica del empleo estarían revelando un fenómeno novedoso en

la estructura industrial argentina, que en los años noventa mostraba una relación negativa entre ambas variables, los aumentos de productividad se asociaban a procesos de reestructuración con disminución de empleos.

Un aspecto interesante es que esta relación es prácticamente independiente de la rama de actividad de la empresa, lo que indica un comportamiento estructural transversal a todo el tejido productivo. Es decir, esta relación virtuosa entre innovación y empleo no estaría focalizada en ciertas ramas de actividad. Este resultado es diferente de lo que señala la literatura internacional, que indica que las diferencias sectoriales en los procesos innovadores se reflejan en diferentes impactos sobre el empleo. El resultado encontrado en este ejercicio podría ser una consecuencia de la naturaleza difundida del proceso de crecimiento y, por tanto, de los escasos cambios en el perfil de especialización productiva que tuvieron lugar en el período analizado.

El modelo muestra que el crecimiento del empleo fue mayor entre las empresas con mayor productividad laboral. Asimismo, la relación positiva entre la dinámica del empleo y el coeficiente de exportación de las firmas pondría de manifiesto el rol positivo de la inserción externa en la generación de empleo de este tipo de firmas.

Las variables independientes que reflejan la calidad del empleo se asocian de manera diferente a la variación del empleo, arrojando resultados con cierto grado de ambigüedad. Por un lado, existe una clara relación positiva entre la tasa de permanencia de los trabajadores de mayores salarios respecto del crecimiento del empleo. Esto contribuye a pensar que las empresas que mantienen una política de conservar su *core* de empleados son las que tienen más posibilidades de expandir sus dotaciones. Sin embargo, el modelo también muestra una relación inversa entre la creación de empleo y el nivel salarial.

El segundo modelo muestra que sólo los esfuerzos innovadores, es decir, la existencia de trabajadores involucrados en departamentos de calidad, diseño, ingeniería e I+D están asociados a un mayor nivel salarial. Este resultado refleja que las innovaciones impactan en salarios más elevados en aquellos casos en los que existen estructuras formales dedicadas de manera continua a desarrollar mejoras dentro de la empresa. Desde la perspectiva sectorial aparecen fuertes diferencias.

En suma, el modelo permite verificar las hipótesis planteadas en el trabajo y pone de relieve algunas tendencias contrapuestas, en especial, la direccionalidad de la calidad del empleo en relación con el impacto positivo de las variables innovadoras y la productividad del trabajo.

### 3. CONCLUSIONES

La relación entre innovación y empleo es sumamente compleja, ya que emerge de un sistema que depende de un conjunto de dimensiones micro, meso y macroeconómicas que incluyen a los regímenes institucionales predominantes. Este conjunto de dimensiones y la forma como se articula condicionan significativamente la capacidad de un sistema económico de generar empleo en términos de calidad y cantidad y de resolver cuestiones tales como la inclusión social y la reducción del desempleo.



El principal hallazgo de este estudio es que en el período de crecimiento económico con tipo de cambio competitivo (2004-2007), las actividades de innovación desarrolladas por el conjunto de pequeñas y medianas empresas industriales estuvieron asociadas al crecimiento del empleo. Este comportamiento se registra en forma independiente de la rama de actividad a la que pertenecen. Este resultado resulta novedoso para la Argentina, y opuesto a lo observado durante el régimen de convertibilidad donde predominaron las innovaciones y los procesos de reconversión productivos ahorradores de empleo.

Esta primera aproximación hacia los comportamientos innovadores de las PyME industriales permite dimensionar el conjunto de firmas (13%) que presentó conductas innovadoras frente a la necesidad de cambios tecnológicos y organizacionales. En general se trata de firmas con un mayor recorrido en el mercado, mayor tamaño relativo y un mayor dinamismo, en términos de la creación de empleos. En términos de la calidad del empleo, presentan mejores remuneraciones y una mayor tasa de permanencia para el core del empleo. Estas firmas de mayor intensidad innovadora se caracterizan por desarrollar estrategias mixtas (duras y blandas). Es decir, no sólo se centran en innovaciones de producto y proceso, sino que acompañan dichos cambios con otros ligados a aspectos organizacionales, estrategias de comercialización, desarrollo de competencias de sus trabajadores, etcétera.

La evidencia encontrada también pone de manifiesto ciertas carencias en el desarrollo de procesos innovadores en nuestro país. Se observó una importante heterogeneidad en el grupo de empresas “innovadoras”, que revela la existencia de un gradiente de situaciones en el interior del conjunto de PyME industriales. Así, el grupo que no realizó ninguna actividad innovadora durante 2007, asciende al 40% del panel.

Los resultados indican que la vinculación entre innovación y empleo requiere un abordaje de carácter sistémico que contemple de manera conjunta las innovaciones de producto, proceso y organizacionales y una coordinación de políticas y un régimen institucional consistente, como condiciones necesarias para que los procesos de innovación generen empleo y mejoras en la distribución del ingreso.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBORNOZ, F. (2002), “Los efectos de la innovación sobre la calidad y calidad del empleo industrial en Argentina: sustitución importada y una complementación trunca”, en Bisang, R., Lugones, G. y Yoguel, G. *Apertura e innovación en la Argentina: para desafiar a Vernon, Schumpeter y Freeman*. Buenos Aires. Miño y Dávila.
- AMABLE, B. (2007), “Los cinco capitalismos: diversidad de sistemas económicos y sociales en la mundialización”. *Revista de Trabajo*, año 3 – n° 4- Nueva Época, Buenos Aires, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- BISANG, R., LUGONES, G. Y YOGUEL, G. (comps.) (2002), *Apertura e innovación en Argentina: Para desconcertar a Vernon, Schumpeter y Freeman*, Universidad Nacional de General Sarmiento y Centro REDES, Miño y Dávila, Buenos Aires, 2002.
- BOYER, R. (1988), “Technical change and the theory of regulation”. Dosi G., Freeman C., Nelson R., Silverberg G. and Soete I., eds. *Technical change and the economic theory*, London, Pinter.
- EDQUIST, C., HOMMEN, L. Y MCKELVEY, M. (2001), *Innovation and Employment: Process versus product innovation*, Inglaterra, Edgard Elgar Publishing.

- EVANGELISTA, R. Y SAVONA, M. (2001), "Innovation, employment and skills in services. Firm and sectoral evidence". Documento presentado en la Conferencia ECIS "The future of innovation studies". Centro de Estudios para la Innovación Eindhoven, Países Bajos.
- FREEMAN, C., CLARK, J. Y SOETE, L. (1982), *Unemployment and Technical Innovation: A study of long waves of technological development*, Londres, Frances Pinter.
- HARRISON, R., JAUMANDREU, J., MAIRESSE, J. Y PETERS, B. (2000), "Does innovation stimulate employment? A firm-level analysis using comparable micro- data from European countries". Documento de discusión ZEW. Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH. Centro Europeo de Investigación Económica.
- HICKS, J.R. (1932), *The theory of wages*. London, Macmillan.
- HICKS, J.R. (1973), *Capital and Time*. Oxford, Oxford University Press.
- HODGSON, G. (2007), *Economía institucional y evolutiva contemporánea*, Xochimilco, Cuajimapa Mexico DF, Universidad Autónoma Metropolitana.
- HOBBSBAWM, E. (1968), *Industry and Empire: An economic history of Britain since 1750*, Harmondsworth Middlesex, Penguin Books.
- KATSOULACOS, Y. (1984), "Product innovation and employment". *European Economic Review*, 26.
- LUGONES, G., PEIRANO, F. Y TUTTI, P. (2006), "Potencialidades y limitaciones de los procesos de innovación en Argentina", Documento de Trabajo del Observatorio Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, Mincyt.
- LUGONES, G., SUÁREZ, D. Y GREGORINI, C. (2007), "La innovación como fórmula para mejoras competitivas compatibles con incrementos salariales. Evidencias en el caso argentino", Documento de Trabajo n° 36, Centro REDES, Buenos Aires.
- LUNDVALL, B. (2003), "¿Por qué la economía mundial es una economía del aprendizaje?", en Boschellini, F., Novick, M. y Yoguel, G. (comps.) *Nuevas Tecnologías de Información y Comunicaciones*, Buenos Aires, Miño y Davila.
- MARSHALL, A. (1961), *Principles of Economic*, Cambridge, Macmillan.
- MARX, K. (1961), *Capital*, Moscú, Foreign Languages Publishing House.
- NELSON, R. (1987), *Understanding Technical Change as an Evolutionary Process*, Amsterdam, Elsevier.
- OECD y EUROSTAT (1997), *Oslo Manual, Guidelines for collecting an interpreting technological innovation data*, París.
- OEDE (2003-2007), "Dinámica del empleo y rotación de empresas – Serie Trimestral" (varios números), Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social – Argentina. [www.trabajo.gov.ar](http://www.trabajo.gov.ar).
- OCAMPO, J. A. (2008), "La búsqueda de la eficiencia dinámica: dinámica estructural y crecimiento económico en los países en desarrollo", *Revista de Trabajo: Desarrollo e innovación. Empleo y competencias*, año 4, n° 5.
- PASINETTI, L. (1981), *Structural change and economic growth*. Cambridge, Cambridge University Press.
- PÉREZ, C. (2008), "Una visión para América Latina: dinamismo tecnológico e inclusión social mediante una estrategia basada en los recursos naturales", *Globelics, Working Papers Series*, n° 08-04, [www.globelics.org](http://www.globelics.org).
- PIANTA, M. (2004), "Innovation and employment", en Faberger, J., Mowery, D. y Nelson, R. (eds), *Handbook of innovation*, Oxford, Oxford University Press, Chapter 22.
- PIGOU, A. (1933), *The theory of unemployment*. London, Macmillan.
- PIGOU, A. (1962), *The economics of welfare*. London, Macmillan.
- RICARDO, D. (1951), "Principles of political economy". Sraffa ed., *The works and correspondence of David Ricardo*, Cambridge, Cambridge university press.
- RICYT/OEA/CYTED (2001), *Manual de Bogotá. Normalización de Indicadores de Innovación Tecnológica en América Latina y el Caribe*, marzo, COLCIENCIAS/ OCYT.
- ROITTER, S., ERBES, A. Y TRAUTENBERG, L. (2008), "Determinantes cíclicos y estructurales del comportamiento de las firmas metalmeccánicas argentinas frente al empleo durante los 90", 8vo Congreso de ASET, Buenos Aires.
- ROITTER, S. Y ERBES, A. (2007), "La conducta tecnológica de las pymes metalmeccánicas reestructuradas en los '90 a partir de la devaluación del 2002 en Argentina" 12ª reunión anual de la Red Pymes, Buenos Aires.
- SAY, J. B. (1964), *A treatise on political economy or the production, distribution and consumption of wealth*. New York, K.M. Kelley.
- SCHUMPETER, J. (1942), *Capitalismo, Socialismo, Democracia*. Madrid, México, Buenos Aires, Aguilar, edición 1961.
- VIVARELLI, MARCO (2007), "Innovation and Employment: a Survey". Documento de discusión n° 2621, Institute of Study of Labor (IZA), Bonn.
- VIVARELLI M. Y PIANITA M. (2000), *The Employment Impact of innovation: Evidence and policy*, Londres-Nueva York, Routledge.
- WICKSELL, K. (1961), *Lectures of political economy*. Londres, Routledge y Kegan.

## ANEXO: ESTIMACIÓN DEL MODELO

### Modelo 1

ologit varecod1 durbland tramarea rama2 rama3 rama4 rama5 rama6 rama7 rama8  
rama9 rama10 te\_04\_04 antigued produc\_l trcof2 tramperm, w\_07

Donde:

varecod1: Tramos de variación del empleo entre 2004 y 2007.

1: caída o estancamiento del empleo

2: crecimiento menor al promedio

3: crecimiento mayor al promedio

durbland: intensidad innovadora

tramarea: esfuerzo de innovación

rama2: textiles

rama3: confecciones y calzado

rama4: muebles y madera

rama5: papel y edición

rama6: petroquímica

rama7: metalmecánica

rama8: maquinaria

rama9: maquinaria eléctrica

rama10: automotriz

te\_04\_04: empleo en el 4° trimestre de 2004

antigued: antigüedad de la firma en el año 2004

1: creada antes de 1976 (período sustitutivo de importaciones)

2: entre 1976 y 1982 (enfoque de balance de pago)

3: entre 1983 y 1990 (crisis de la deuda)

4: entre 1991 y 2001 (convertibilidad)

5: 2002 en adelante (post devaluación)

produc\_l: productividad del empleo, como cociente entre el valor agregado y la ocupación.

trcof2: coeficiente de exportación, como cociente entre las exportaciones y las ventas totales.

tramperm: tasa de permanencia en la empresa de los trabajadores con salarios superiores al primer cuartil cuartiles: medida entre los años 2007 y 2007.

w\_07: remuneraciones promedio por empresa, en el año 2007.

Log likelihood = -1682.9489

Number of obs	1418
LR chi2(16)	555.70
Prob > chi2	0.0000
Pseudo R2	0.1417

tramsal	Coef	Std.	Err.	z	P>z [95% Conf. Interval]	
durbland	-.0175247	.0393687	-0.45	0.656	-.094686	.0596366
tramarea	.1410305	.0548876	2.57	0.010	.0334528	.2486083
rama2	.5460393	.2692778	2.03	0.043	.0182646	1.073.814
rama3	-.3210663	.2090329	-1.54	0.125	-.7307632	.0886307
rama4	-.3273079	.2068987	-1.58	0.114	-.7328218	.078206
rama5	.9171475	.2101324	4.36	0.000	.5052956	1.328.999
rama6	1.063.455	.1804137	5.89	0.000	.7098508	1.417.059
rama7	.2685735	.1639743	1.64	0.101	-.0528103	.5899573
rama8	.5491142	.1939277	2.83	0.005	.1690229	.9292054
rama9	1.147.085	.3636091	3.15	0.002	.4344245	1.859.746
rama10	1.301.066	.2539771	5.12	0.000	.8032803	1.798.852
te_04_04	.0054362	.0012711	4.28	0.000	.0029449	.0079275
antigued	-.2847541	.0397529	-7.16	0.000	-.3626684	-.2068399
produc_l	.0000225	2.24e-06	10.07	0.000	.0000181	.0000269
trcof2	.3619348	.0817523	4.43	0.000	.2017031	.5221664
tramperm	-.0081626	.0476721	-0.17	0.864	-.1015983	.085273

## Modelo 2

. ologit tramsal durbland tramarea rama2 rama3 rama4 rama5 rama6 rama7 rama8 rama9 rama10 te\_04\_04 antigued produc\_l trcof2 tramperm

Donde:

tramsal: Tramos de salario medio de las firma para el año 2007.

1: Primer cuartil; 2: segundo cuartil; 3: tercer cuartil; 4: cuarto cuartil.

durbland: intensidad innovadora

tramarea: esfuerzo de innovación

rama2: textiles

rama3: confecciones y calzado

rama4: muebles y madera

rama5: papel y edición

rama6: petroquímica

rama7: metalmecánica

rama8: maquinaria

rama9: maquinaria eléctrica

rama10: automotriz

te\_04\_04: empleo en el 4º trimestre de 2004

antigued: antigüedad de la firma en el año 2004

- 1: creada antes de 1976 (período sustitutivo de importaciones)
- 2: entre 1976 y 1982 (enfoque de balance de pago)
- 3: entre 1983 y 1990 (crisis de la deuda)
- 4: entre 1991 y 2001 (convertibilidad)
- 5: 2002 en adelante (post devaluación)

produc\_l: productividad del empleo, como cociente entre el valor agregado y la ocupación.

trcof2: coeficiente de exportación, como cociente entre las exportaciones y las ventas totales.

tramperm: tasa de permanencia en la empresa de los trabajadores con salarios superiores al primer cuartil cuarteles; medida entre los años 2007 y 2007.

Log likelihood = -1682.9489		Number of obs	1418
		LR chi2(16)	555.70
		Prob > chi2	0.0000
		Pseudo R2	0.1417

tramsal	Coef.	Std.	Err.	z	P>z	[95% Conf. Interval]
durbland	-.0175247	.0393687	-0.45	0.656	-.094886	.0596366
tramarea	.1410305	.0548876	2.57	0.010	.0334528	.2486083
rama2	.5460393	.2692778	2.03	0.043	.0182646	1.073.814
rama3	-.3210663	.2090329	-1.54	0.125	-.7307632	.0886307
rama4	-.3273079	.2068987	-1.58	0.114	-.7328218	.078206
rama5	.9171475	.2101324	4.36	0.000	.5052956	1.328.999
rama6	1.063.455	.1804137	5.89	0.000	.7098508	1.417.059
rama7	.2685735	.1639743	1.64	0.101	-.0528103	.5899573
rama8	.5491142	.1939277	2.83	0.005	.1690229	.9292054
rama9	1.147.085	.3636091	3.15	0.002	.4344245	1.859.746
rama10	1.301.066	.2539771	5.12	0.000	.8032803	1.798.852
te_04_04	.0054362	.0012711	4.28	0.000	.0029449	.0079275
antigued	-.2847541	.0397529	-7.16	0.000	-.3626684	-.2068399
produc_l	.0000225	2.24e-06	10.07	0.000	.0000181	.0000269
trcof2	.3619348	.0817523	4.43	0.000	.2017031	.5221664
tramperm	-.0081626	.0476721	-0.17	0.884	-.1015983	.085273

# 3

## LA EQUIDAD DE GÉNERO EN LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA POST-CONVERTIBILIDAD\*

### 1. INTRODUCCIÓN

Después de las transformaciones sociolaborales generadas durante la década de 1990, observamos que las mujeres, a partir del año 2003, se han ido incorporando en forma masiva al mercado de trabajo. Sin embargo, continúan persistiendo ciertos rasgos de desigualdad y precariedad. Las desigualdades se expresan, básicamente, en la elevada segmentación horizontal y vertical del mercado de trabajo femenino y en la brecha salarial entre hombres y mujeres. Por tanto, pese a la evolución positiva de algunos indicadores laborales del grupo bajo análisis, aún deben librarse algunas batallas para superar esas desigualdades.

Los cambios institucionales –normativos, organizativos y de gestión pública– otorgan a las mujeres trabajadoras un marco de mejores condiciones laborales y de igualdad de trato y oportunidades a la hora de insertarse en el mercado de trabajo. Entre las medidas más relevantes del período se encuentran la sanción de la Ley de Cupo Sindical Femenino y la Ley de Protección Integral a las Mujeres, las cuales marcan un claro quiebre en la generación de institucionalidad entre los años noventa y la actualidad.

Introducimos el tema de la negociación colectiva, otro de los ejes que guía nuestro análisis, considerado instrumento superador de la normativa legal vigente, que ha logrado mejorar la situación laboral de mujeres –y hombres– promoviendo la conciliación entre trabajo y familia, pero que aún no se consolida como mecanismo elegido por los actores sociales –sindicatos, Estado, empresas– para elevar las condiciones laborales y de equidad de género en los ámbitos de trabajo.

Por lo expuesto, el trabajo analiza los cambios operados en la situación laboral de las mujeres enfocándose en las características del mercado de trabajo, la evolución en materia de institucionalidad generada para elevar la igualdad de género y los avances producidos en materia de la negociación colectiva de género. A tales fines, se comparó el período 2003-2007 con el de la década de 1990, para lo cual se relevaron datos referentes a la situación de las mujeres en el mercado de trabajo, se crearon categorías de análisis para reflexionar acerca de los avances en la generación de instituciones

\* Estudio realizado por David Trajtemberg, con la colaboración de Hernán Varela, Florencia Revale y Gabriela Pontoni, Coordinador y equipo del Departamento de Negociación Colectiva, Dirección de Estudios de Relaciones de Trabajo, Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales, MTEySS.



protectoras de los derechos de la mujer y por último, se relevaron las cláusulas de los convenios y acuerdos homologados en nueve sectores de actividad seleccionados por su alto nivel de empleo femenino.

El trabajo se estructura de la siguiente forma: primero se analiza la evolución de distintos indicadores del mercado de trabajo en un orden cronológico, haciendo hincapié en el período 2003-2007; en segundo lugar se estudian los cambios operados a nivel institucional –normativos, organizativos y de gestión pública–; y por último se investiga sobre la evolución de la negociación colectiva como mecanismo superador de las condiciones laborales y de igualdad de trato y oportunidades de las mujeres en el ámbito laboral.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO DE TRABAJO POST-CONVERTIBILIDAD DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO

La evolución de la participación de la mujer en el mercado de trabajo reconoce dos contextos socioeconómicos distintos en los últimos 20 años: el de la década del '90 que se extiende hasta comienzos de este siglo y un período más breve que abarca desde el año 2003 hasta la actualidad.

En los años noventa, la apertura de la economía y la depreciación del tipo de cambio determinaron que el salario se constituyera en la variable relevante para determinar la competitividad de las empresas. Se emprendió entonces una búsqueda dirigida a la reducción de los costos laborales y la flexibilización de las condiciones de uso de la fuerza de trabajo. La pérdida o reducción de los ingresos del jefe de hogar varón o de otros miembros –secundarios– empujó a las mujeres al mercado de trabajo. Según estudios realizados sobre la temática (Contartese y Maceira, 2006; Rodríguez Enríquez, 2001), la tasa de actividad de las mujeres de 15 a 65 años aumentó un 7,6% entre 1990 y 2002, mientras que la tasa de actividad de los varones, para la misma franja etaria, cayó un 3%. Se produjo, por lo tanto, una convergencia de tasas según género que refleja una disminución de la brecha entre mujeres y varones.<sup>1</sup> También los logros educativos de las mujeres favorecieron su participación en el mercado laboral (Gallart *et al.*, 1993). Sin embargo, esto no se tradujo en una mejora de las tasas de empleo, sino que se incrementaron las tasas de desocupación y subempleo femenino.<sup>2</sup>

Asimismo persistió la discriminación en el empleo, representada por la segregación por género tanto de carácter vertical como horizontal, y la discriminación en la percepción de ingresos, encarnada por la brecha de ingresos.<sup>3</sup> En este sentido, duran-

<sup>1</sup> Este fenómeno tuvo mayor incidencia en los hogares de menores ingresos, con el fin de sortear la situación de pobreza estructural. Para mayor detalle puede consultarse Contartese y Maceira, 2006.

<sup>2</sup> Entre los años 1990 y 2002, la desocupación femenina pasó de 7,6% a 18,9% y la subocupación horaria de 14,3% a 25%, en el marco de un crecimiento generalizado del desempleo (Contartese y Maceira, 2006).

<sup>3</sup> Siguiendo a Pautassi *et al.* (2004), la *segregación ocupacional vertical* se debe a la sobrerrepresentación de las mujeres en puestos de mayor jerarquía laboral, generalmente vinculados a los fenómenos conocidos como "techo de cristal" y "piso pegajoso". La *segregación ocupacional horizontal* refiere a la sobrerrepresentación de las mujeres en determinados sectores de actividad. Por otro lado, el indicador *brecha de ingresos* se refiere al diferencial de ingresos que perciben personas que se desempeñan en trabajos de características similares.



te el período mencionado, los sectores con mayor concentración de mano de obra femenina fueron: enseñanza (79% del empleo), servicios sociales y de salud (66%) y servicio doméstico (casi 100%). Estas ocupaciones, caracterizadas como “típicamente femeninas”, concentran más del 65% de mujeres, verificándose la segregación de tipo horizontal. En cuanto a la segregación vertical, notamos que pese a que las mujeres poseen un mayor nivel educativo que los hombres que trabajan en un mismo sector, tienen menos posibilidades de acceder a niveles gerenciales y directivos. Por otro lado, la brecha de ingresos se vincula a características personales diferentes, entre las cuales el género cobra la mayor relevancia (Gallart *et al.*, 1993; Esquivel, 2007).

A partir del año 2003, se plantea un nuevo esquema económico que, apoyado en el cambio de los precios relativos, mejora la competitividad de los sectores productores de bienes promoviendo la sustitución de importaciones y exportaciones. Este proceso fue acompañado por una política activa de ingresos, impulsada por el Poder Ejecutivo Nacional, que reforzó el mercado interno mientras la negociación colectiva se fortalecía gradualmente. Estos cambios operaron positivamente en el nivel del empleo, mejorando las condiciones en el mercado laboral.<sup>4</sup> La tasa de desocupación se redujo a un valor de un dígito, por primera vez en diez años, alcanzando el 7,5% en el cuarto trimestre de 2007<sup>5</sup>.

En este contexto, ciertos sectores tuvieron una mayor incidencia en el crecimiento del empleo. En el sector de la construcción se verificó una mayor demanda de mano de obra, mientras que la industria, los servicios personales, la intermediación financiera y los servicios a las empresas también tuvieron un rol relevante (Beccaria, 2007). Por su parte, la industria manufacturera resultó beneficiada por el crecimiento de la competitividad en el mercado interno y externo, dados los cambios señalados previamente.

Con respecto a la participación de la mujer en el mercado de trabajo se constata que, a partir del año 2003, la tasa de actividad se estabiliza asemejándose al comportamiento de la tasa de actividad masculina. Así, la tasa de actividad específica por género, en el año 2006, se ubica en torno al 38% para las mujeres y en el 55% para los hombres (Castillo *et al.*, 2007).

Asimismo, si se analiza la tasa de actividad de las mujeres por pertenencia a distintos estratos de ingreso, se comprueba que aquellas pertenecientes a hogares de bajos ingresos participan en menor medida que las de estratos altos (Rodríguez Enríquez, 2007; Maurizio, Perrot y Villafañe, 2008).<sup>6</sup> Además, mientras que la tasa de actividad de las mujeres más educadas se mantuvo relativamente estable, aquellas de las mujeres menos educadas se redujo<sup>7</sup> (Contartese y Maceira, 2006). Este comportamiento

<sup>4</sup> Durante el período de referencia, el empleo se expandió en casi un 5,5% anual; desde 2005, el empleo generado presentó ciertas características de calidad: declarado por los empleadores, registrado ante las instituciones de la seguridad social y amparado por las instituciones del mercado de trabajo, principalmente por la negociación colectiva y el salario mínimo legal (Beccaria, 2007).

<sup>5</sup> Dato según INDEC, EPH Continua.

<sup>6</sup> Por otro lado, en 2002, producto de la implementación del Plan Jefas y Jefes, el aumento de la tasa de actividad pudo haber reflejado el efecto “trabajador (des)alentado” (Beccaria y López, 1995, en Lanari M. E., (2004). En dicho caso, aquellos que se encontraban ocultos en la inactividad, engrosaron la tasa de actividad promedio. Principalmente, esto obedeció al incremento de la tasa femenina.

<sup>7</sup> A mayor nivel educativo, mayor calidad del empleo y permanencia en el mercado de trabajo. Esto se ve reflejado en la tasa de actividad de las más educadas, que se mantuvo estable para el período 2003-2005 (67,9% y 67,3%), mientras que la de las menos educadas se redujo del 48,3% al 44,7%, respectivamente.

posiblemente se relacione con dos factores: por un lado, la falta de servicios que reemplacen o simplifiquen las actividades que, en general, se atribuyen socialmente a las mujeres en el ámbito privado y por otro lado, y a modo de hipótesis, la modificación en el acceso al empleo del jefe de hogar, o bien el incremento de los ingresos del hogar, que habrían posibilitado que las mujeres de menores ingresos se retiren del mercado de trabajo.<sup>8</sup>

El ciclo económico reciente afectó de distinta manera a hombres y mujeres. En general, los hombres están más expuestos a los vaivenes de la economía, tanto en los ciclos expansivos como en los recesivos (Cortés, 2003).<sup>9</sup> Esto se debe a que la dinámica de las ramas de actividad en las que las mujeres se insertan tradicionalmente (servicio doméstico, educación y salud) está menos atada al ciclo económico, y evidencia la segregación ocupacional horizontal por género, que reproduce la tradicional división social de tareas del ámbito privado. Cuando las condiciones de trabajo se deterioran, la brecha de la tasa de desempleo entre ambos géneros tiende a igualarse, mientras que sucede lo contrario en épocas de expansión económica (Castillo *et al.*, 2007).

La estructura del empleo sigue conservando los rasgos de concentración horizontal heredados de períodos previos. En este sentido, la participación de la mujer en el mercado de trabajo reside en el servicio doméstico (con presencia femenina casi excluyente), la enseñanza (tres de cada cuatro ocupados son mujeres) y los servicios sociales y de salud (donde el 63,2% son mujeres). También se destaca su inserción en los servicios comunitarios, sociales y personales, hoteles y restaurantes, siendo marginal en sectores como construcción y transporte y almacenaje (Contartese y Maceira, 2006). Por otro lado, con respecto a los años noventa, la industria presenta una mayor feminización de la mano de obra, concentrándose en determinadas ramas –alimentos, bebidas, tabaco, textil, confecciones y calzado–.

Por otro lado, la inserción laboral de las mujeres se caracteriza por su precariedad, informalidad y no registro; en consecuencia, están más expuestas a contingencias como enfermedades profesionales, accidentes laborales, pérdida de trabajo y fluctuaciones en los ingresos. Si observamos por ejemplo la tasa de no registro en el primer trimestre del año 2007 para las mujeres, esta fue del 46,5% mientras que para los varones fue del 35,8%. En cuanto al salario –para las dependientes– y el ingreso laboral mixto –para las independientes–, estos se ubican entre los más bajos, debido a que los trabajos y/o sectores donde se insertan son de baja productividad, o bien porque la frecuencia horaria en que pueden desempeñarse es limitada.<sup>10</sup>

Con respecto a la segmentación vertical observamos que, entre la década pasada y la actual, la demanda relativa de mano de obra no calificada descendió respecto de la demanda de calificaciones operativas. Las cifras marcan que el porcentaje de las muje-

<sup>8</sup> La literatura económica presenta ambigüedades al respecto, por un lado plantea una relación inversa entre el aumento del ingreso y la decisión de ingresar en el mercado de trabajo; por otro, sugiere que a mayores oportunidades de empleo, los trabajadores desalentados retoman la búsqueda de trabajo.

<sup>9</sup> Efectivamente, durante el período 2003-2006, la tasa de empleo femenina se expandió dos puntos, mientras que en el caso de los hombres la expansión fue de cuatro puntos (Castillo *et al.*, 2007).

<sup>10</sup> Existe un uso del tiempo diferenciado por género que, más allá de los cambios en la actividad extradoméstica, indica una asignación tradicional de roles en la economía doméstica y extradoméstica: entre las mujeres se observa una mayor representación de trabajo a tiempo parcial que entre los varones (45,9% y 20,2% respectivamente) (Contartese y Maceira, 2006).

res que desarrollaban tareas no calificadas pasó del 40,4% en el año 1997 al 32% en el año 2005, al mismo tiempo que el de aquellas que desarrollaban tareas operativas pasó del 27,9% al 39,3% (Contartese y Maceira, 2006). Esto podría indicar que la variable de ajuste en el período recesivo pasó por la calificación, independientemente del género, ya que las empresas buscaron cuidar sus inversiones en capital humano.

En cuanto a la tasa de desempleo de la mujer, esta se ubica siempre por encima de la general, lo que indica que la mayor carga del desempleo la soportan las mujeres. Durante el período 2003-2007, la tasa de desempleo femenino descendió pasando del 23,3% al 12,5%, mientras que para los hombres pasó del 18,2% al 7,8% (véase Gráfico N° 1).

Podemos caracterizar los rasgos centrales del perfil personal de la mujer desocupada a partir de distintas fuentes, a saber: i) las mujeres más jóvenes exhiben mayores tasas de desocupación<sup>11</sup>; sin embargo, este fenómeno no discrimina entre varones y mujeres, pues se observa también entre los primeros una elevada desocupación; ii) en las edades centrales (entre los 25 y los 49 años) es donde se verifica una distancia mayor entre la tasa femenina y masculina, coincidiendo con el período en el cual la participación de las mujeres es más alto; iii) la desocupación de larga duración –más de un año– es mayor entre las mujeres que entre los hombres;<sup>12</sup> iv) la experiencia laboral previa de las mujeres desocupadas se asocia al empleo privado, no registrado y de bajos ingresos (como el servicio doméstico); v) las mujeres con nivel educativo hasta secundario incompleto tienen mayor probabilidad de quedar desocupadas que las que alcanzan estudios terciarios o universitarios,<sup>13</sup> pero la franja educativa con mayor desempleo corresponde a las que poseen secundario completo y universitario incompleto; vi) la desocupación se reduce más lentamente entre las mujeres que entre los hombres;<sup>14</sup> vii) las mujeres jefas de hogar presentan una tasa de desocupación más alta que los hombres.<sup>15</sup>

Resumiendo, la tendencia presentada por el mercado de trabajo durante los años noventa, en lo que respecta a las mujeres, se caracterizó por una mayor tasa de actividad, un leve aumento de la tasa de empleo, una inserción laboral signada por la precariedad y los bajos ingresos, y un crecimiento de la tasa de desempleo visible. En contraposición, durante el período de recuperación económica (2003-2007), se observa que la tasa de actividad femenina se estancó, reflejando un freno en el proceso de incorporación de la mujer en el mercado de trabajo, si bien la tasa de empleo presentó un desarrollo favorable (de 25% a 33%). Esta evolución se tradujo en una reducción continua de la tasa de desocupación, siendo este uno de los logros más importantes respecto de la participación de la mujer en el mercado de trabajo (véase Cuadro N° 1).

<sup>11</sup> Las mujeres de hasta 29 años tienen una tasa de desocupación del 16,4%, el doble del nivel general, y constituyen aproximadamente un 60% del desempleo total femenino.

<sup>12</sup> Las mujeres que buscan activamente empleo y no lo consiguen por un lapso mayor al año representan el 37% de las desocupadas, mientras que los hombres representan el 27%.

<sup>13</sup> En el primer trimestre del año 2007, el 42% de las mujeres desocupadas contaban con un nivel de estudios igual o inferior al de secundaria completa. En el caso de los hombres con el mismo nivel educativo, la desocupación concentraba el 60%.

<sup>14</sup> Disminuyó un 55% en los hombres y un 45% en las mujeres entre los años 2003 y 2007.

<sup>15</sup> En el primer trimestre del año 2007, la tasa de desocupación de las jefas de hogar alcanzaba al 8,2% y la de los jefes sólo al 3,9%.

A pesar de lo expuesto, persisten ciertos rasgos discriminatorios por género, como la segmentación horizontal y vertical, causantes de dificultades en el acceso a puestos de trabajo de mayor productividad, acordes con la capacidad y experiencia de las mujeres. Finalmente, la discriminación salarial las sigue afectando con salarios inferiores, aun desempeñando tareas similares a las de los hombres.

### 3. NUEVOS ESPACIOS INSTITUCIONALES PROMOTORES DE LA EQUIDAD DE GÉNERO

Para reducir las desigualdades que se presentan entre hombres y mujeres en distintos ámbitos, pero principalmente en el laboral, se impulsó la creación de diferentes institutos. El extenso abanico de instrumentos para promocionar la igualdad de género transita desde la sanción de nuevas normativas hasta la implementación de políticas específicas y puntuales.

Desde la restauración democrática a comienzos de la década de 1980 hasta la actualidad, se apuntó a producir una nueva institucionalidad, cuya ejecución operó sobre tres esferas. En primer lugar sobre la *esfera normativa*, que se tradujo en la sanción de nuevas leyes autóctonas y en la ratificación de convenios internacionales. En segundo lugar sobre el ámbito *organizativo*, que se materializó por intermedio de la creación de áreas de la mujer tanto en el entorno del sector público como en el de los sindicatos. En tercer lugar, sobre el dominio de la *gestión pública* que incluyó la ejecución de programas y planes, específicos y transversales, que tuvieron como destino a la mujer (véase Cuadro N° 2).

La reforma de la Constitución Nacional de 1994 se constituyó en uno de los primeros antecedentes en los que operó la *esfera normativa*. La misma, al ratificar los convenios internacionales, les asignó jerarquía supralegal vía el Art. 75, inciso 22. Esto posibilitó la incorporación de la *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer –CEDAW–*, que establece garantías constitucionales contra la discriminación.

En esa misma esfera, el diseño de la legislación laboral históricamente apuntó a regular el trabajo de las mujeres protegiéndolas de condiciones penosas o insalubres. Así surgieron disposiciones como el descanso semanal y la mejora en las condiciones de salubridad entre otras (Pautassi *et al.*, 2004). Sin embargo, en el derecho laboral primó una visión de la mujer en la que se antepone su rol de madre antes que su condición de trabajadora.<sup>16</sup>

En este sentido, la *Ley de Cupo Sindical Femenino* (Ley N° 25.674 reglamentada por el Decreto N° 514/03), produjo una ruptura en la lógica del diseño de la legislación laboral. La misma fue sancionada hacia fines del año 2002, con el fin de promover los derechos de la mujer trabajadora en la negociación colectiva y abrir nuevos espacios de participación femenina. El antecedente de esta norma se encuentra en la *Ley de Cupo*

<sup>16</sup> El diseño del derecho laboral incorporó a la mujer garantizando la preservación de su salud en cuanto madre y en cuanto garante de la reproducción de la población (Martínez Vivot, 1981). Incluso en la Constitución, reformada en 1994, no existe un tratamiento que le asigne garantías a la mujer trabajadora y sólo establece un régimen especial de seguridad social para la embarazada y la madre durante el tiempo de lactancia (art. 75, inciso 23).

*Femenino* (Ley N° 24.012)<sup>17</sup> que impulsó la participación de las mujeres en la actividad política en distintos ámbitos de representación democráticos.

Inicialmente, la Ley de Cupo Sindical Femenino fue promovida por mujeres sindicalistas, grupos políticos de representación de las mujeres, intelectuales y científicos de las más variadas orientaciones ideológicas. A su sanción le antecede un largo proceso de debate que se inicia en el año 1994, con la presentación del proyecto de ley. De hecho, el proyecto generó profundas resistencias en el seno del movimiento sindical. Las argumentaciones aducían que la aprobación del cupo femenino implicaría la modificación de la Ley de Asociaciones Profesionales, instituto que, históricamente, una parte importante del sindicalismo se resiste a cambiar (Novick *et al.*, 2005); otros sostenían que para reivindicar y mejorar la situación de las mujeres trabajadoras era necesario revertir la escasa presencia femenina en la conducción sindical.

A pesar de los debates planteados, la Ley de Cupo Femenino estableció un reaseguro para, por un lado, garantizar la presencia de mujeres en los cargos electivos de los sindicatos y, por el otro, lograr formar parte de las comisiones negociadoras de los convenios colectivos.

En el primer caso, establece que las asociaciones sindicales deberán procurar la representación femenina en los cargos electivos y representativos en un 30%<sup>18</sup> como mínimo, siempre y cuando el número de mujeres alcance o supere esa proporción sobre el total de trabajadores.<sup>19</sup> En el caso de que la proporción de mujeres trabajadoras sobre el total sectorial fuese menor, el cupo para cubrir la participación femenina será proporcional a esa cantidad. A su vez, para que sea relevante la participación de las mujeres en el proceso electoral, se promueve su inclusión en lugares de la lista que hagan viable su elección. En este sentido, la ley no es un mero instrumento declarativo, sino que avanza en la consolidación de la incorporación femenina en los sindicatos.

En el segundo caso, la ley propone que las comisiones paritarias deben conformarse con una cantidad proporcional de mujeres delegadas, en función de la cantidad de trabajadoras de la rama o actividad. Cuando esto no se cumpla, los contenidos pactados no serán de aplicación a las trabajadoras, excepto cuando las condiciones negociadas sean más beneficiosas.<sup>20</sup>

Recientemente se sancionó la *Ley de protección integral a las mujeres* (Ley 26.485 B.O.14/4/09) para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en aquellos espacios donde desarrollen sus relaciones interpersonales. En este sentido, se

<sup>17</sup> En noviembre de 1991 fue sancionada en el país la llamada “Ley de cupos” para cargos políticos, que disponía que las listas que se presentaran a cualquier elección debían tener un mínimo de 30% de mujeres entre los candidatos a elegir, de tal forma que se mantuviera también esa proporción en las posibilidades de resultar electas.

<sup>18</sup> El Decreto Reglamentario N° 514/2003 estableció que el porcentaje de mujeres debe calcularse sobre el total de afiliados, y no sobre el total de trabajadores de la actividad.

<sup>19</sup> En todas las listas de candidatos se deberá cumplir con los porcentajes mínimos exigidos respecto del total general de cargos a cubrir. Para los cargos en órganos ejecutivos, se deberá también cumplir el porcentaje mínimo respecto de los totales parciales de cargos a cubrir para secretarías y para vocalías titulares y suplentes. Mientras que en los órganos deliberativos, se deberá cumplir el porcentaje mínimo también respecto de los totales parciales de cargos titulares y suplentes (Decreto reglamentario N° 514/03).

<sup>20</sup> Algunos críticos de esta cláusula (Caubet, s.f.) sostienen que no se establece con precisión la pauta con la que debiera realizarse la comparación de institutos a fin de determinar la superioridad –o no– de la norma convencional aplicable a la mujer trabajadora.

propone proteger a las mujeres de la violencia física, psicológica, sexual, económica y patrimonial; simbólica en sus distintas modalidades (doméstica, institucional, laboral, contra la libertad reproductiva, obstétrica, mediática). El organismo competente para llevar a cabo estos propósitos es el Consejo Nacional de la Mujer (CNM). Además se creó el Observatorio de la Violencia contra las Mujeres –en el ámbito del CNM–, cuyo objetivo general es el de monitorear, recolectar, producir, registrar y sistematizar los datos e información sobre la violencia contra las mujeres.

Por lo expuesto, parecería vislumbrarse ciertos cambios en el diseño de la legislación laboral. El debate académico y político planteó la discusión sobre si eran necesarias o no las regulaciones para el trabajo de la mujer. Algunos sostenían que no era preciso un trato diferente respecto del hombre, excepto en la contingencia de la maternidad. La ley de cupo femenino sindical y la de protección integral a las mujeres quiebran con la lógica de la no intervención estatal, efectuando una discriminación positiva.

En cuanto al ámbito *organizativo* encontramos que en los niveles sindical y estatal la evolución en la creación de institucionalidad en pos de la participación femenina se inicia en 1973, con la creación del *Departamento de la Mujer de la CGT*. A mediados de la década de 1980, las mujeres introdujeron en la vida sindical distintas temáticas por medio de mesas de discusión, integradas por corrientes políticas heterogéneas, cuyo interés común fue la defensa y promoción de los derechos femeninos.

En 1984 se conformó la *Mesa de Mujeres Sindicalistas*, compuesta por distintos sindicatos. Su espíritu era generar una transversalidad de género a pesar de las internas gremiales. Fue necesario crear y transformar las relaciones de poder en el interior de las estructuras sindicales para articular acciones que mejoraran las condiciones de trabajo de las mujeres trabajadoras. No se debe perder de vista que la participación femenina en las conducciones gremiales era escasa y en las comisiones paritarias, nula.

Simultáneamente a la creación de la *Mesa de Mujeres Sindicalistas* surge el *Movimiento Nacional de la Mujer Sindical*, conformado por agrupamientos gremiales justicialistas. Su objetivo central: eliminar la discriminación de la mujer en la esfera laboral y sindical.

En esa época surgen los primeros departamentos de la Mujer, como por ejemplo, la Secretaría de la Mujer de la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN<sup>21</sup>) creada en 1984.<sup>22</sup> Otra estrategia adoptada para propiciar la participación de las mujeres en la vida sindical fue la de promover su inserción en las secretarías de Cultura.<sup>23</sup> Tal es el caso de la creación del Departamento de Capacitación y Desarrollo de la Mujer de la CGT (1987).

En 1988 se organiza el *Foro de Capacitación e Investigación de Mujeres Sindicalistas* (FOCAI), con el objetivo de fomentar la participación de las mujeres en los niveles de toma de decisiones de los sindicatos.<sup>24</sup>

<sup>21</sup> Sindicato representante de los trabajadores estatales.

<sup>22</sup> En el año 2001 se decreta su autodisolución y se convierte en Secretaría de Igualdad de Oportunidades. Si bien este proyecto trajo avances con respecto a la participación de las mujeres en el movimiento sindical, su actuación sólo se limita a ocupar determinados cargos, no siempre relevantes en cuanto a la toma de decisiones. Al momento de la creación de la Secretaría, se encontraba sólo una mujer entre los 17 integrantes de la llamada “mesa chica” –una especie de secretaría ejecutiva en la estructura sindical–.

<sup>23</sup> Generalmente, esta área se encarga de la capacitación frente al cambio tecnológico.

<sup>24</sup> El FOCAI se mantuvo entre los años 1989 y 1993, y su objetivo fue llevar a cabo acciones colectivas que jerarquizaran y apoyaran los esfuerzos individuales realizados en algunas organizaciones sindicales.



En esta línea, el *Plenario de la Unificación del Movimiento Obrero* crea el Instituto de la Mujer de la CGT (1992). Las funciones del mismo se orientaron a atender las problemáticas de la mujer trabajadora; promover y desarrollar iniciativas en pos de la modificación de la legislación vigente; procurar la participación femenina en el sindicato; participar en congresos nacionales e internacionales que traten la problemática de la mujer, representando a la CGT; y desarrollar políticas que integren a las mujeres en igualdad de condiciones.

Asimismo, en el año 2000, por primera vez se incorporó una mujer en la mesa de conducción de la CGT, ocupando el cargo de vocal titular 3<sup>ra</sup>, como resultado de las elecciones del Consejo Directivo Nacional. Actualmente este está integrado por 25 personas, entre secretarios y subsecretarios, de los cuales dos son mujeres. Estas se desempeñan en la Secretaría de Igualdad de Oportunidades y Género y en la Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente.

Por su parte, la Central de Trabajadores Argentinos (CTA<sup>25</sup>) posee actualmente espacios institucionalizados como la Secretaría de Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades, creada en el año 2000. El objetivo principal de la Secretaría es contribuir a la igualdad de oportunidades entre varones y mujeres, fomentando la perspectiva de género en las políticas de la institución. De esta forma se reconocen los reclamos y demandas permanentes en virtud de mejorar el acceso y participación de las mujeres en puestos de decisión, aunque con cierta debilidad para concretar acciones.

De alguna manera, esa debilidad se refleja en la conformación de la conducción nacional. La misma se compone por 20 cargos, de los cuales sólo seis están ocupados por mujeres, quienes están al frente de las secretarías de: Formación, Asistencia Social, Igualdad de Género y Oportunidad, Actas, Juventud y de Previsión Social. Esta debilidad no es exclusiva de la CTA, sino que representa una constante en el movimiento sindical argentino, que se suma a la falta de formación en una perspectiva de género de quienes integran las secretarías y, a su vez, por la prioridad otorgada a otras demandas coyunturales, más relevantes, como la pobreza y el desempleo.

A pesar del dificultoso camino recorrido, la CTA constituyó el primer antecedente en lo que respecta al cupo femenino en los organismos sindicales. La reforma de su estatuto, en el año 1992, estableció un mínimo del 20% de participación femenina en la composición de sus cargos directivos, cualquiera fuera su nivel –local, provincial, regional o nacional–. Estos hechos provocaron un giro institucional que reforzó y garantizó la presencia femenina en los sindicatos locales y en las comisiones directivas.<sup>26</sup>

Hacia 2006 se creó la Comisión de Igualdad de Oportunidades y de Trato (CIOT) (Decreto N° 214/06), a través del artículo 125 del Convenio Colectivo de Trabajo General del Sector Público Nacional, que se aplica a los trabajadores de la administración pública nacional. Entre sus principales objetivos se encuentran el velar por el cumplimiento del principio de no discriminación, monitorear y corregir cualquier acción que vulnere la dignidad de las/os trabajadoras y sus derechos, garantizar acciones tendientes a la

<sup>25</sup> La CTA es una central sindical alternativa, de reciente formación: sus inicios se remontan al año 1992 y agrupa fundamentalmente a algunos de los gremios más afectados por las políticas de ajuste: trabajadores/as del Estado, gremios provinciales, docentes y algunas representaciones industriales del interior del país.

<sup>26</sup> Al respecto, véase <http://www.bibliotecacta.org.ar/bases/pdf/BIT01634.pdf>



erradicación de la Violencia Laboral, y promover planes de igualdad de oportunidades y de trato en todo el ámbito del Sector Público comprendido en el Convenio Colectivo de Trabajo General.

En el ámbito de la *gestión pública* también se recurre a los denominados “programas de acción positiva”,<sup>27</sup> cuya finalidad es establecer políticas públicas que faciliten el acceso de las minorías, en este caso las mujeres, a determinados ámbitos en los que de otra forma les sería sumamente difícil insertarse.

El primer paso fue el diseño del *Plan de Igualdad de Oportunidades* y la conformación de las *Comisiones Tripartitas en el Mundo del Trabajo*, que fueron posibles gracias al reconocimiento de tratados internacionales por la nueva Constitución Nacional sancionada en 1994, tal como se señalara previamente.

En el año 1998 se firmó el *Pacto Federal del Trabajo*<sup>28</sup> entre representantes del gobierno nacional y de las provincias, donde se incorporó el *Plan para la Igualdad de Oportunidades entre varones y mujeres en el mundo laboral* (PIOHM). El objetivo fue acordar entre el Consejo Nacional de la Mujer (CNM) y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTEySS) distintas acciones que impulsaran la igualdad de oportunidades y trato.

Estos acuerdos promovieron, entre otros factores, la conformación de la *Comisión Tripartita de Igualdad de Trato y Oportunidades entre Varones y Mujeres en el Mundo Laboral* (CTIO, Acta 57 de 1998), institución compuesta por representantes del Estado, de los trabajadores y del sector empresario. La CTIO favorece la interacción e intercambio entre estos actores con el fin de desarrollar estrategias que fortalezcan la concertación y el diálogo social para la igualdad de trato y oportunidades en el mundo laboral.<sup>29</sup>

En esta misma línea se creó la *Coordinación de Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades en el Trabajo* (CEGIOT), responsable del diseño e implementación de las políticas de género e igualdad de oportunidades –en forma transversal– en el campo laboral, dentro y fuera del MTEySS.<sup>30</sup>

Por lo expuesto, observamos que en el mercado de trabajo se produjo un quiebre que, en el nuevo contexto económico de crecimiento observado a partir del año 2003, favoreció la inserción de las mujeres. En cambio, en el marco de la generación de institucionalidad, hallamos una continuidad en las políticas impulsadas en pos de la promoción de la equidad de género durante la última década. Vale señalar, sin embargo, que las sanciones de las leyes de cupo femenino sindical –principalmente– y de pro-

<sup>27</sup> Se entiende por tal “cualquier acción que tenga por objeto contribuir a suprimir o corregir desigualdades de hecho, poniendo a disposición de los miembros [...] oportunidades de educación y de formación [...]. Designa medidas que tienen por fin promover la igualdad de oportunidades de determinados grupos sociales que [...] no estén en condiciones de ejercer en la práctica sus derechos a la igualdad” (Comité de Expertos en Convenios y Recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1996).

<sup>28</sup> Aprobado por el Decreto N° 254/98; ratificado posteriormente en el año 2000 (Ley N° 25.212).

<sup>29</sup> El pasado 16/03/2009 se firmó en el MTEySS un acta acuerdo a través de la cual distintos ministerios, secretarías y subsecretarías del Estado, junto a la CGT y la CTA, por la parte sindical; la UIA, CAC, CAME, la Confederación General Empresaria, la Confederación General de Comercio y Servicios, APYME, FFA, CACIPRA y la Federación de Cámaras de Mujeres Pymes, Microemprendimientos, la Cámara Argentina de Emprendedores y la Central de Entidades Empresariales Nacionales, por la parte empresarial, establecen la nueva integración de la CTIO y expresan los objetivos ampliados y consensuados por los tres sectores.

<sup>30</sup> Entre sus objetivos más relevantes se encuentran: impulsar la elaboración de políticas preventivas no discriminatorias; colaborar con la Oficina de Asesoramiento sobre Violencia Laboral –en la órbita del MTEySS–; impulsar el diálogo social tanto con las Comisiones Tripartitas de Igualdad de Oportunidades, como con las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales interesadas en la problemática.

tección integral a las mujeres marcan un salto cualitativo en la materia. Sin embargo, pese a estas mejoras, la mujer sindicalista no ha podido romper el “techo de cristal” y alcanzar cargos más relevantes en las estructuras sindicales. En este sentido, un debate aún no resuelto respecto a la negociación colectiva se refiere al rol de las mujeres en las paritarias<sup>31</sup>, como veremos en el próximo apartado.

#### 4. LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA EN LA ARGENTINA. BREVE RESEÑA SOBRE SU EVOLUCIÓN

Desde su sanción legal en el año 1953, la negociación colectiva ha estado sometida al devenir de los vaivenes políticos y económicos de nuestro país. En función de los mismos, se pueden distinguir dos etapas: la primera abarca desde su sanción hasta fines de la década de 1980 y se caracteriza por una alta inestabilidad institucional, dada por la alternancia de gobiernos democráticos y militares; la segunda etapa comienza a fines de los años ochenta y continúa hasta nuestros días, período en que se afianza la estabilidad democrática, pero que se enfrenta con severas crisis de carácter económico.

A pesar de las diferencias de contexto en cada uno de estos períodos, se sostuvieron los rasgos centrales del modelo de la negociación colectiva, que se pueden enumerar en los siguientes puntos: i) unicidad sindical en la representación de los trabajadores; ii) fuerte intervención estatal en el otorgamiento de la personería gremial, la constitución de las comisiones negociadoras y la facultad de homologación; iii) negociación colectiva centralizada por rama de actividad y de grandes unidades de negociación; v) extensión de la negociación a todos los trabajadores, con independencia de su afiliación sindical; vi) ultraactividad de las condiciones de trabajo y salariales. Sin embargo, en la década de 1990 se intentó la modificación de algunas de las condiciones estructurales de la negociación colectiva, apuntando a descentralizarla en el nivel de empresa, terminar con la ultraactividad de las condiciones de trabajo y eliminar o al menos reducir el monopolio de representación sindical.

En este sentido, un estudio de Novick y Trajtemberg (2000) señala que la negociación colectiva entre los años 1991 y 1999 se diferencia de períodos anteriores. La apertura económica y el crecimiento de la desocupación modificó la conducta de los sindicatos y esta ocupó posiciones defensivas, rechazando negociar en condiciones desventajosas, dando origen al relativamente bajo promedio de negociaciones anuales durante todo el período. También se constató una dinámica convergente orientada a bajar el nivel de negociación con la empresa, más específica en los contenidos, pero de menor cobertura, adquiriendo mayor significación este ámbito que el histórico correspondiente a la rama o actividad. La negociación se concentró principalmente en las actividades más dinámicas de la industria manufacturera (complejo automotor, petróleo y químicas) y en las empresas privatizadas (ferrocarriles, teléfonos, energía eléctrica, etcétera).

A partir del año 2003, en el marco de la recuperación económica, la negociación colectiva se transformó paulatinamente en el instituto seleccionado por los actores para negociar las condiciones de trabajo. Este cambio en la tendencia difirió del período

<sup>31</sup> Esto es, los integrantes sindicales encargados de la negociación colectiva.

previo no sólo por la cantidad de negociaciones y la ampliación de su cobertura, sino también por su contenido y, en especial, por el contexto singular en el que tuvo lugar.

La cifra de negociaciones se expandió anualmente entre los años 2003 y 2008, hasta que en este último año alcanzó la cifra de 1.231 convenios y acuerdos colectivos homologados, cifra que se inscribió como la más alta desde la restauración de la negociación colectiva en 1988.

Esta revitalización se reflejó en todos los niveles: i) en la reapertura de unidades de negociación en el nivel de actividad, que habían estado en situación de letargo durante los años noventa; ii) el mantenimiento del ritmo de negociación en el nivel de empresa; y iii) en las nuevas unidades de negociación emergentes del crecimiento económico observado a partir del año 2003. Entre los factores que promovieron la negociación por actividad se destaca la sanción de la Ley de Ordenamiento Laboral (Ley Nº 25.877/04), que otorga supremacía a la negociación de nivel superior sobre la de nivel inferior.

Fue el Estado principalmente quien, a través de las políticas salariales, promovió la negociación colectiva, pues al disponer la incorporación de los aumentos de suma fija no remunerativa a los básicos de convenio (que se comenzaron a otorgar a los asalariados privados desde 2002), impulsó la conformación de paritarias, debido al achataamiento de las escalas salariales.

El mismo esquema de articulación –entre políticas salariales activas y la negociación colectiva– continuó durante los años 2004 y 2005. En este período se reactivó el funcionamiento del Consejo del Salario Mínimo, instituto tripartito de negociación, que permitió que el salario mínimo –estancado en \$200 desde agosto del año 1993– se incrementara en forma paulatina pero acelerada.<sup>32</sup>

El salario real se fue recuperando de los bajos niveles posteriores a la devaluación, y con él comenzaron a aparecer los componentes de demandas sindicales de reajustes de salarios asociadas con la recomposición por el aumento de precios, con la participación funcional del ingreso. El aumento del salario mínimo y la reapertura de la discusión colectiva de salarios impulsaron un proceso de convergencia entre el salario de convenio con el efectivamente pagado por las empresas,<sup>33</sup> cerrando la brecha que propiciaba una mayor discrecionalidad en la determinación de salarios en las firmas.

Otro aspecto que presenta cambios en la negociación colectiva del período fue la ampliación de su cobertura, debido a la operatividad, en forma simultánea, de dos factores: por un lado, el incremento de negociaciones por rama de actividad que tienden a cubrir un mayor número de trabajadores y por el otro, al crecimiento del empleo asalariado registrado. En este sentido, la cantidad de trabajadores, comprendidos en los convenios del sector privado pasó de 3 millones en el año 2003 a 5 millones en el año 2008, registrándose un crecimiento del 66% en el plazo de cinco años. La expansión del universo de trabajadores amparados por el convenio colectivo garantizó una mayor

<sup>32</sup> Esta política tendió a favorecer a los sindicatos más débiles, pues elevaba el “piso” salarial, y a su vez estimulaba la negociación de nuevas escalas de convenio para los sindicatos con mayor poder de negociación.

<sup>33</sup> En efecto, los salarios de convenio en el año 2001 constituían, en promedio, poco más del 50% de los efectivamente pagados por las empresas, mientras que en el año 2006 los salarios de convenio representaban el 81% de los efectivamente pagados.

representación de los sindicatos, a que les otorgó un mayor poder de negociación en un contexto de reducción del desempleo.

Por último, en cuanto a los contenidos, predominaron los aspectos salariales de la negociación, a diferencia de la década pasada en la que se habían impuesto los contenidos de flexibilidad de las condiciones de trabajo. También se pactaron otras cláusulas no salariales, entre las que se destacaban las referidas a relaciones laborales<sup>34</sup> y control sindical de la oferta de trabajo.<sup>35</sup>

En resumen, se ha observado un quiebre en la negociación de contenidos salariales y no salariales en la cobertura de la negociación colectiva, y en la revitalización del actor sindical en la fijación de condiciones laborales, entre la década de 1990 y el período 2003-2008.

## 5. LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA DE GÉNERO ENTRE LOS AÑOS 2003 Y 2007

El objetivo del estudio es analizar los contenidos de la negociación colectiva en materia de género en los últimos cinco años. Para esto, se han seleccionado nueve sectores de actividad: textil, alimentación, salud, comunicaciones, cosmética, gastronomía, comercio, maestranza y el personal de la administración pública comprendido en el Sistema Nacional del Empleo Público (SINEP).<sup>36</sup>

La selección de los sectores se efectuó sobre la base de tres factores: i) la participación del empleo femenino (véase Cuadro N°3); ii) el incremento del empleo femenino en el sector y su participación porcentual en la estructura ocupacional en el período bajo estudio; iii) la relevancia de los antecedentes en materia de negociación colectiva del sector en cuanto al tratamiento de la temática de género. (Véase en el Anexo “Apartado metodológico: Criterios de selección de los sectores bajo estudio”.)

Las cláusulas negociadas se clasificaron según las siguientes temáticas: a) *reproducción y maternidad/paternidad*, serían los derechos básicos que garantizan y preservan el rol reproductivo de la mujer; b) *familia*, aquellos que se orientan a preservar el bienestar familiar, buscando generar un equilibrio entre el tiempo de trabajo y las obligaciones familiares, sea en términos de licencias para ambos cónyuges, o determinadas situaciones familiares –fallecimiento de cónyuge, atención de familiares enfermos, mudanza, vacaciones y asignaciones familiares, entre otras–; c) *condiciones de trabajo de las mujeres*, en este caso se analizó si se establecen condiciones laborales específicas para las mujeres (jornada laboral, remuneraciones, seguridad e higiene y prohibición de tareas riesgosas, entre otras); d) *equidad de género*, entendiéndose por tal a las cláusulas que

<sup>34</sup> Particularmente los que establecen aportes, tanto los trabajadores no sindicalizados como los de las empresas, destinados a financiar las actividades sindicales.

<sup>35</sup> Por ejemplo, en el sector petrolero y telefónico esto se traduce en demandas de incorporación de personal de empresas subcontratadas, encuadrado en otros sindicatos, o bien en la fijación de condiciones de trabajo y salariales similares a los de las empresas principales.

<sup>36</sup> Se seleccionaron las cláusulas negociadas en los convenios y acuerdos regulados por la Ley 14.250 y sus modificatorias. En el caso del SINEP se han tomado todas las negociaciones del período de referencia entre el Estado nacional empleador y los sindicatos ATE y UPCN, en particular el convenio colectivo homologado por el Decreto N° 214/06 para el personal, las jurisdicciones y entidades comprendidos en el Decreto N° 1.252/07.

impiden cualquier acción discriminatoria y la promoción de la igualdad (prohibición de discriminación por motivos de género, igualdad de salarios por la realización de la misma tarea, igualdad de oportunidades para acceder a puestos vacantes, etcétera).

Un segundo eje de clasificación y análisis se orientó a determinar el alcance de la cláusula relevada en función de otros dos criterios: i) alcance de cada cláusula, discriminando entre las que sólo se ajustan a la normativa legal, retomando o refiriendo la letra de la legislación (*cláusula legal*) o, por el contrario, las que plantean condiciones más favorables que las de la Ley (*cláusula convencional*); ii) según su aplicación por sexo, es decir, si se aplican sólo a mujeres, hombres o ambos.

### 5.1. Análisis de los datos relevados en los acuerdos y convenios

En el período comprendido entre los años 2003 y 2007 fueron homologadas 3.279 negociaciones, cifra que supera ampliamente los 2.119 acuerdos y convenios pactados en los doce años del período comprendido entre 1991 y 2002. La revitalización de la negociación colectiva también se advierte en los sectores analizados, que en total registraron 443 homologaciones –entre acuerdos y convenios– de actividad y de empresa (véase Cuadro Nº 4 del Anexo).

De acuerdo a la categorización propuesta, de las 443 negociaciones relevadas se ha constatado que 19,2% de las mismas han incorporado por lo menos algún tipo de cláusula referida a *Familia*, mientras que 15,8% lo han hecho con cláusulas referidas a *Maternidad y paternidad*. En cuanto a las *Condiciones de trabajo de la mujer* y de *Equidad de género* han sido las menos celebradas con un 3,4% y 3,2% respectivamente (véase Cuadro Nº 5).

Estas tendencias se mantienen en las ramas de actividad bajo estudio. En efecto, la distribución porcentual de las cláusulas referentes a *Familia* oscila entre el 44% correspondiente al sector *estatal*, el 14,9% a *gastronómicos y salud* y el 2,6% para *comercio*. Por su parte, las negociaciones con cláusulas de *Maternidad* van desde el 24,2% de la actividad *telefónica* pasando por 11,1% registrado en el *estado* (SINEP) y, en el extremo, también se encuentra *comercio* con el 5,1%. Vale destacar que *maestría* no ha acordado ningún contenido vinculado a las problemáticas de género (véase Cuadro Nº 6).

Por otra parte, si se toma además la cantidad de cláusulas relativas al *trabajo femenino y relaciones de género* nuevamente, los *telefónicos* sobresalen con un total de 429 cláusulas negociadas, en 95 negociaciones, cuyo promedio es de 4,5 cláusulas por negociación. A este sector le siguen: *alimentación*, los *estatales nacionales*, *sanidad*, *textil y gastronómicos*. Los más relegados en la materia fueron: *comercio*, la *industria cosmética* y *maestría* (Cuadro Nº 7).

Desagregando aun más la información (Cuadro Nº 8), se infiere que la negociación estableció cláusulas orientadas al *mejoramiento de las condiciones de vida familiar* (59% del total de las cláusulas relevadas). Los sectores que sobresalen en este aspecto son: *telefónicos* (241), *alimentación* (72), *sanidad* (85), *gastronómicos* (54). Por su parte, quienes incorporaron más cláusulas referidas a *Maternidad y paternidad* son los sectores: *telefónico* (188), *textil* (36), *sanidad* (15) y *estatal* (7). Respecto a las *Condiciones de trabajo de las mujeres*, su negociación es menos frecuente, siendo los sectores de *sanidad* (13),

los *gastronómicos* (8) y *alimentación* (2) los más representativos. Por último, las cláusulas menos negociadas son las referentes a la *Equidad de género*, siendo el sector de *alimentación* (8) el que posee mayor cantidad de cláusulas negociadas en este sentido. En definitiva, lo que se deduce de los datos presentados es que los acuerdos y convenios negociados han introducido la temática de género, y en particular, aquellas cláusulas referidas a la *Maternidad y paternidad* y *Familia* (véase Cuadro N° 9).

En cuanto al nivel protectorio de las convenciones analizadas –convencional o legal– de las 865 cláusulas relevadas (véase Cuadro N° 10), se rescata que casi un 69% de ellas (597) mejoraba las condiciones legales existentes, mientras que en el 31% restante (268) reproducían los términos de la legislación. Estos datos demuestran que, si bien la negociación colectiva es un instrumento establecido para aumentar los beneficios legales para los trabajadores, aún no se consolida como mecanismo que incorpore –y mejore– las problemáticas referentes a la igualdad de género.

En cuanto al sexo al que se aplican, lo que se desprende de los datos es que el 53% del total de las cláusulas –legales y convencionales– relevadas se aplican tanto a hombres como a mujeres. También son importantes aquellas que se aplican exclusivamente a las mujeres, superando el “piso legal”, pues alcanzan el 19% (165) del total; predominando las referidas a *Maternidad* (99), le siguen las de *Familia* (51) y en menor medida las referidas a *Condiciones de trabajo* (13) y *Equidad de género* (2) (véase Cuadro N° 11). En cuanto a las cláusulas referidas sólo a los hombres, se destacan las de *Paternidad* con 104 cláusulas, de las cuales 98 son convencionales.

Desagregando aun más la información relevada (Cuadro N° 12), encontramos que las cláusulas referentes a *Maternidad* y *Paternidad*, en particular las que regulan las licencias por nacimientos de hijos para mujeres y hombres, son las más negociadas, con un 10,9% para las mujeres y un 7,7% para los hombres. A su vez, en el caso de las mujeres se negociaron en general cláusulas legales (88), mientras que para los hombres fueron de tipo convencional (61), acordando un incremento de la licencia por paternidad.<sup>37</sup>

A su vez, se desprende del análisis que las cláusulas que regulan el intercambio de tareas durante el embarazo representan un 7% del total de negociaciones.<sup>38</sup> Asimismo, las licencias por “adopción”, que no se encuentran contempladas legalmente, han sido incorporadas en la negociación colectiva tanto para mujeres (8,8%) como para hombres (8,6%).<sup>39</sup> En esta línea de desagregación se evidencia que en las cláusulas relativas a *Familia* sobresalen las licencias especiales por: matrimonio (15,6%), mudanza (11,7%), examen (9,5%) y fallecimiento de familiares (15,6%)<sup>40</sup>. También en un 7,2% de las negociaciones se incluye el pago de “asignaciones por guardería”. Este beneficio se orienta,

<sup>37</sup> En el caso del convenio del SINEP, por ejemplo, es el único que aumenta la licencia por maternidad (art. 134).

<sup>38</sup> Por ejemplo, en el CCT N° 489/07 firmado entre la Federación de Trabajadores de la Industria de la Alimentación y la Cámara Argentina de Productores Avícolas, acordaron que “la empleada tendrá derecho a que se le acuerde un cambio provisional de tareas cuando su ocupación habitual perjudicara el desarrollo de la gestación conforme a constancias de los médicos de la empleada y de la empresa”.

<sup>39</sup> El CCT N° 829/06 “E”, por ejemplo, del sindicato telefónico de Santa Fe con Telefónica de Argentina, establece 30 días corridos de licencia para las mujeres que adopten.

<sup>40</sup> Por su parte, en 12,6% de las negociaciones aparece la “extensión de las vacaciones” incluidas en diez negociaciones donde se incrementa el período previsto por la ley.



generalmente, a aquellas trabajadoras con hijos de hasta cinco años, excepto en el convenio de la administración pública nacional que no distingue entre sexos.

En cuanto a las *condiciones de trabajo* de las mujeres no se observa una frecuencia considerable, manteniendo la tendencia ya mencionada. Se destaca lo negociado en el sector de sanidad, donde se acordó que la tarea de telefonista nocturno o el trabajo en calderas se realice exclusivamente por personal masculino. En sentido contrario, encontramos cuatro negociaciones en el sector gastronómico que establecen como innecesario y desaconsejable el otorgamiento de la pausa de dos horas al mediodía establecida en el artículo 174 de la L.C.T., en virtud de “las especiales características de la actividad, el régimen de jornada y descansos establecido en el Convenio Colectivo”, suprimiéndose dicha pausa.

En cuanto a la *Equidad de género* aparece un 2% de negociaciones con prohibiciones de discriminación por motivos de género.<sup>41</sup>

De lo expuesto se desprende que la negociación colectiva durante los años 2003-2007 se ha orientado mayoritariamente a establecer cláusulas que procuran una mejor calidad de *vida familiar* para ambos sexos. Particularmente, las cláusulas que se aplican sólo a mujeres alcanzan el 19% de las negociaciones. Las mismas se vinculan principalmente a la protección de esta en la *maternidad* –por embarazo o adopción–. No obstante lo señalado, poco ha sido lo negociado en lo que respecta a las *condiciones de trabajo* de las mujeres; y en materia de *equidad de género*, las cláusulas negociadas no fueron de carácter relevante. Lo anterior nos lleva a pensar que la negociación colectiva aún tiene un largo camino por recorrer para consolidarse como instrumento de mejora de las condiciones laborales de las mujeres.

## 5.2. Vinculación entre la estructura de los sindicatos y la negociación colectiva sobre género

La Ley de Cupo Femenino representó un quiebre en la vida institucional de los sindicatos. Permitió que las mujeres comenzaran a formar parte de las comisiones directivas de estos y de las comisiones paritarias que se encargan de la discusión de los convenios colectivos de trabajo.<sup>42</sup> Esta mayor participación de la mujer en la vida pública sindical se ha constituido en un elemento determinante para impulsar una negociación colectiva de género que contemple la promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el ámbito laboral.

Del análisis efectuado se desprende que 23 sindicatos, sobre un total de 25 en los nueve sectores seleccionados, cuentan con mujeres en la dirección de distintas secretarías,<sup>43</sup> lo que representa una tasa de participación femenina del 92% en los sindicatos. Es de remarcar que la proporción de Secretarías ocupadas por mujeres se elevó

<sup>41</sup> Un ejemplo de esto es la negociación firmada por la Federación de la Alimentación con el Centro de Empresas Procesadoras Avícolas que establece que “las condiciones expresadas en el presente Convenio para trabajadores/as se aplicarán indistintamente a ambos sexos”.

<sup>42</sup> En el caso de la Asociación de Viajantes Vendedores de la Argentina de Industria, Comercio y Servicios (A.V.V.A.) se establece por estatuto que, para cumplir con dicha ley, el Consejo Directivo deberá asegurar la representación femenina en las comisiones negociadoras del convenio colectivo. A su vez, determina que la junta electoral no oficializará ninguna lista de candidatos que no respete la integración mínima de representación femenina.

<sup>43</sup> También encontramos mujeres que ocupan cargos de vocales, los que no han sido considerados para este análisis.

a un 26% –sobre un total de 329 secretarías disponibles–, porcentaje que ha cambiado drásticamente si se considera que durante los años noventa las mujeres sólo ocupaban el 1% de los cargos.

A pesar de estos cambios, la segmentación vertical continúa siendo preocupante en el interior de la estructura sindical. A su vez, el “techo de cristal” instalado en estas organizaciones impide a las mujeres alcanzar puestos jerárquicos de alto nivel, como por ejemplo el de la Secretaría General. En este sentido, ninguno de los 25 sindicatos analizados tiene mujeres ocupando ese puesto, y en sólo uno de ellos una mujer alcanzó a ocupar el cargo que le sigue en relevancia, la Secretaría Adjunta (véase Cuadro Nº 13).

Por otro lado, no se encontró una relación lineal entre negociación colectiva de género y la participación femenina en los sindicatos. Si bien existe una relación positiva entre mujeres en los cargos de conducción de los sindicatos y la incorporación de cláusulas de género en la negociación colectiva –20 de los 25 sindicatos de los estudiados poseen alguna mujer en la conducción y pactaron a su vez alguna cláusula de género–, también encontramos sindicatos sin mujeres en las secretarías que pactaron cláusulas de género y, a su vez, sindicatos con mujeres en la conducción que no incorporaron cláusulas de género en la negociación colectiva.<sup>44</sup>

Sumado a lo anterior, encontramos que algunos sindicatos establecen estrategias que no sólo posibilitan una mejor vinculación entre familia y trabajo, sino que, además, replantean la distribución de tareas segmentadas por género, para que superen las desigualdades entre hombres y mujeres. No obstante, siguiendo la relación “mujeres en la representación sindical negociación de género”, vemos que en los sindicatos con participación femenina predomina la negociación de cláusulas relacionadas con “maternidad” y “familia”.

Por último, los sindicatos que poseen secretarías específicas de la mujer o de la promoción de la igualdad de oportunidades se encuentran a la vanguardia de la negociación colectiva de género, pues dan un mayor impulso a las problemáticas vinculadas a la mujer.

Resumiendo, la información relevada nos permite inferir que no existe una relación causa–efecto entre la conformación de las comisiones directivas sindicales y paritarias y la negociación de género. Sí se rescata que, en aquellos sindicatos con secretarías específicas de la mujer o de la promoción de la igualdad de oportunidades, la negociación colectiva presenta un sesgo favorable hacia los temas de género.

<sup>44</sup> El Sindicato de Empleados de Comercio de la Capital Federal y el Sindicato de Obreros de Maestranza tienen un 29% y 38%, respectivamente, de secretarías ocupadas por mujeres y, sin embargo, la perspectiva de género no se refleja en sus acuerdos. Por su parte, los sindicatos telefónicos FOESITRA y FOPSTTA pactaron al menos una cláusula de género y, sin embargo, no cuentan en sus conducciones con mujeres.



## 6. CONCLUSIONES

En primera instancia se rescatan los cambios cualitativos y cuantitativos operados en materia de negociación colectiva en nuestro país entre la década de 1990 y el período 2003-2008, en cuanto a los contenidos salariales y no salariales, a la cobertura y a la revitalización del actor sindical en la fijación de condiciones laborales.

A su vez, también se observa un quiebre en la estructura de mercado de trabajo y en el marco legal, administrativo e institucional que favoreció, en cierta forma, la negociación colectiva de género. Esto posibilitó no sólo un cambio en la negociación de cláusulas superadoras de las diferencias de género, sino también cambios en las estructuras sindicales.

Respecto al mercado de trabajo femenino, vimos cómo durante los años noventa se incrementó la tasa de actividad y la tasa de empleo, aunque la inserción laboral estuvo marcada por la precariedad, los bajos ingresos y el aumento de la tasa de desempleo visible. A partir de la recuperación económica post convertibilidad, se observó que la tasa de actividad femenina se estancó, frenando el proceso de incorporación de la mujer en el mercado de trabajo, aunque la tasa de empleo tuvo un desarrollo favorable. Por tanto, la reducción de la tasa de desocupación fue continua, siendo este uno de los logros más relevantes del período. Sin embargo persisten, lamentablemente, rasgos discriminatorios vinculados al salario y la segmentación horizontal y vertical que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de trabajo de calidad, acordes con sus capacidades y experiencia.

En cuanto a la generación de institucionalidad, se visualizó una continuidad en las políticas impulsadas para la promoción de la equidad de género durante la última década. En este sentido, se destaca principalmente la sanción de la ley de cupo femenino sindical y la de protección integral a las mujeres, pues han marcado un salto cualitativo en la materia. Sin embargo, a pesar de estas mejoras, la mujer sindicalista no ha podido romper el “techo de cristal” y alcanzar cargos más relevantes en las estructuras sindicales, siendo aún un debate no resuelto, por ejemplo, el rol de las mujeres en las comisiones paritarias.

En lo referente a la negociación colectiva y su efecto sobre la promoción de la igualdad de oportunidades de género en los nueve sectores estudiados se arribó a las siguientes conclusiones:

- La negociación colectiva, como único instrumento de intervención en las relaciones laborales de género, no alcanza para promover los derechos y la igualdad de oportunidades de las mujeres en los sectores de alta heterogeneidad ocupacional y productiva como la industria textil, el comercio o la gastronomía. A su vez, el trabajo no registrado dificulta la aplicación de este tipo de normas, por lo cual deberían instrumentarse otros mecanismos superadores de la negociación entre sindicatos y empresas.
- Se visualiza un predominio de las cláusulas referidas a “Familia” (19,2%) y a “Maternidad y paternidad” (15,8%). Más relegadas quedaron las cláusulas de “Condi-

ciones de trabajo de la mujer” y de “Equidad de género” con 3,4% y 3,2% de las negociaciones respectivamente.

- Existe cierta feminización de la desigualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. En este sentido, la negociación colectiva se orienta a la regulación del trabajo de las mujeres, en particular, frente al embarazo o la adopción, mejorando algunas licencias y el pago de beneficios relacionados con la vida familiar. Por tanto, el rol del hombre frente a estas situaciones queda un poco relegado, acen- tuando las diferencias de género en los espacios laborales. A su vez, este tipo de convenciones refuerzan las estructuras familiares tradicionales superponiendo el rol reproductivo de la mujer sobre el productivo.
- Continúa verificándose que el Estado es el empleador más propenso a incorpo- rar las cláusulas de género en la legislación laboral y en la negociación colectiva. Esto es así no sólo por los cambios cualitativos operados en el nuevo convenio colectivo de la Administración Pública Nacional, sino también en la creación de la Comisión de Igualdad de Oportunidades y de Trato (CIOT).
- La participación femenina en el interior de las estructuras sindicales ha favore- cido el debate para mejorar la negociación colectiva de género. En efecto, se visualiza una relación positiva entre sindicatos con conducciones ocupadas por mujeres y la incorporación de cláusulas de género en la negociación colectiva. No obstante, esta no es una relación lineal causa–efecto, pues existen sindicatos sin mujeres en la conducción que negociaron cláusulas de género y sindicatos con mujeres que no lo hicieron. A su vez, aquellas organizaciones que cuentan con *oficinas de la mujer* o de *igualdad de oportunidades* han dado mayor impulso al tratamiento de las problemáticas de la mujer en los ámbitos laborales.

Finalmente, de lo anterior se infiere que la negociación colectiva ha avanzado en la mejora de la situación de la mujer en el ámbito laboral, principalmente en los temas vinculados a la maternidad y la vida familiar. No obstante, la baja frecuencia que muestran tanto las cláusulas sobre condiciones de trabajo de las mujeres como las de igualdad de trato y oportunidades marcan que falta un largo camino por recorrer para que la negociación colectiva se consolide como instrumento privilegiado para promo- ver la inclusión social de las mujeres. En este sentido, el trato seguirá siendo desigual en tanto no se ataquen decididamente los problemas preexistentes de discriminación por género.

## BIBLIOGRAFÍA

- BECCARIA, L. Y LÓPEZ, N. (1995), citado en Lanari, M. E. (2004), "Las políticas de empleo en los países del MERCOSUR 1990-2003. Estudio analítico sobre programas de empleo ejecutados en Argentina". Seminario internacional del 18 al 20 de agosto: "Empleo, desempleo y políticas de empleo en el Mercosur y en la Unión Europea", MTEySS/CEIL-PIETTE-CONICET, Buenos Aires, Argentina.
- BECCARIA, L. (2007), "El mercado de trabajo luego de la crisis. Avances y desafíos", en Bernardo Kosakoff (ed.) *Crisis, recuperación y nuevos dilemas, La economía argentina 2002-2007*, Colección de documentos de proyectos, Buenos Aires, CEPAL.
- CASTILLO, V., ESQUIVEL, V., ROJO, S., TUMINI, L. Y YOGUEL, G. (2007), "Cambios en la composición por sexo del empleo registrado 2002-2006. Efecto del nuevo patrón de crecimiento sobre el trabajo femenino", Documento elaborado en el marco del Proyecto CEPAL/GTZ "Program Modernization of the State, Public Administration and Regional Economic Development".
- CAUBET, A. (s.f.), "La necesaria participación de las mujeres en la estructura y en la vida sindicales", en "La Ley on line".
- COMITÉ DE EXPERTOS EN CONVENIOS Y RECOMENDACIONES DE LA OIT (1996), "Igualdad en el empleo y la ocupación, Políticas y programas de acción encaminados a suprimir eficazmente las prácticas discriminatorias", en Informe III, parte 4B, Conferencia Internacional del Trabajo 83º.
- CONTARTESE, D. Y MACEIRA, V. (2006), "Diagnóstico sobre la situación laboral de las mujeres. Segundo Trimestre de 2005". *Trabajo, Ocupación y Empleo N° 3*, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- CORTÉS, R. (2003), "Mercado de trabajo, pobreza y género. El caso argentino, 1994-2002", en Valenzuela, M. E. (comp.), *Mujeres, pobreza y mercado de trabajo. Argentina y Paraguay*, Santiago de Chile, OIT.
- ESQUIVEL, V. (2007), "Estructura productiva y empleo, Un enfoque transversal. Género y diferenciales de salario en la Argentina". Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- GALLART, M. A., MORENO, M. Y CERRUTTI, M. (1993), "Educación y empleo en el Gran Buenos Aires 1980-1991. Situación y perspectivas de investigación", Cuadernos del CENEP.
- MARTÍNEZ VIVOT, J. (1981), *Los menores y las mujeres en el derecho del trabajo*, Buenos Aires, Astrea.
- MAURIZIO, R., PERROT, B. Y VILLAFANE, S. (2008), "Dinámica de la pobreza, composición del hogar y género en la recuperación reciente en Argentina", Informe Final PNUD; SSPTyEL, MTEySS.
- NOVICK, M., HEREDIA, F. Y TRAJTEMBERG, D. (2005), "Argentina: negociación colectiva y equidad de género, 1991-2000", en Abramo, L. y Rangel, M. (Editoras), *América Latina, Negociación colectiva y equidad de género*, Santiago de Chile, OIT.
- NOVICK, M. Y TRAJTEMBERG, D. (2000), "La negociación colectiva en el período 1991-1999", Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- PAUTASSI, L., FAUR, E. Y GHERARDI, N. (2004), *Legislación laboral en seis países latinoamericanos. Avances y omisiones para una mayor equidad*, Serie Mujer y Desarrollo, Santiago de Chile, CEPAL.
- RODRÍGUEZ ENRÍQUEZ, C. (2001), "Todo por dos pesos (o menos): Empleo femenino remunerado y trabajo doméstico en tiempos de precarización laboral", Centro Interdisciplinario para el Estudio de las Políticas Públicas (CIEPP).

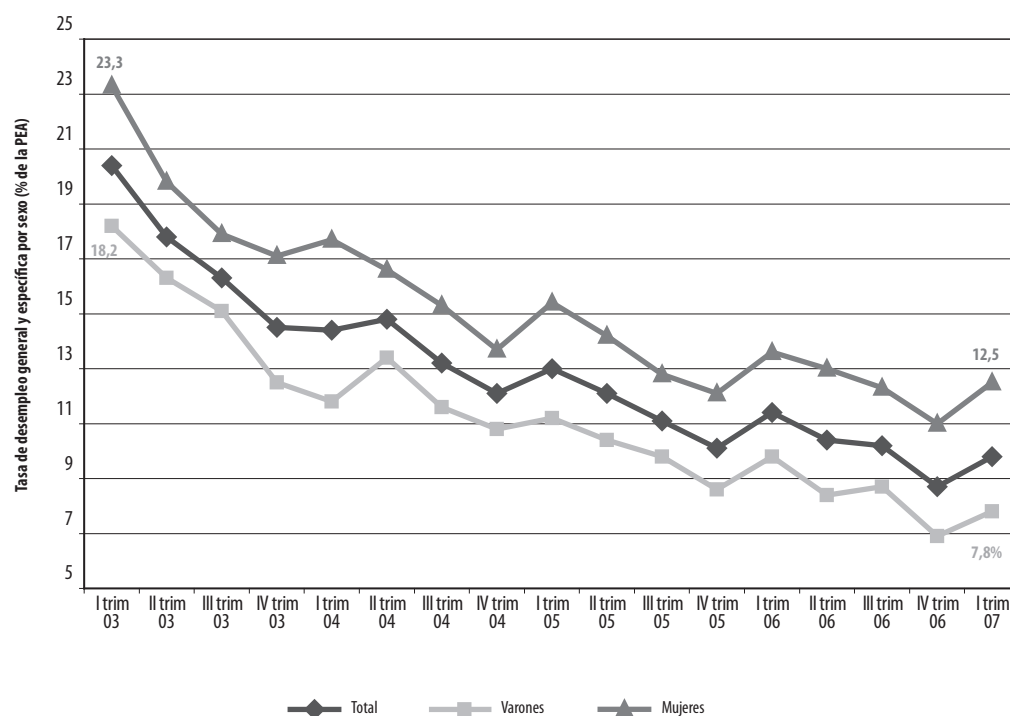
### Páginas Web consultadas

[www.indec.gov.ar](http://www.indec.gov.ar)  
[www.trabajo.gov.ar](http://www.trabajo.gov.ar)

## ANEXO METODOLÓGICO Y ESTADÍSTICO<sup>45</sup>.

### GRÁFICO N° 1

Evolución de la tasa de desocupación general y específica por género. Período 2003-2007. En %



### CUADRO N° 1

Tasas de actividad, empleo y desempleo para 1997-2007. En %

	Mayo 1997*			I trimestre 2007**		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
<b>Tasa de actividad</b>	53,1	31,5	42,1	55,4	37,9	46,3
<b>Tasa de empleo</b>	45,6	25,4	35,3	51,1	33,2	41,7
<b>Tasa de desempleo</b>	14,1	19,3	16,1	7,8	12,5	9,8

\* EPH puntual.

\*\* A partir de 2003 cambia la metodología de medición del INDEC de la EPH.

Fuente: BEL, MTEySS.

<sup>45</sup> Ordenado según su aparición en el artículo.

**CUADRO Nº 2**

Clasificación de instituciones según ámbito de incidencia

<b>Tipo de institución</b>	<b>Institución</b>	<b>Año de creación</b>	<b>Objetivo/Función</b>
Normativo	Ley de Cupo Femenino	1991	Garantizar, para cargos políticos, que las listas que se presenten a cualquier elección tengan un mínimo de 30% de mujeres entre los candidatos a elegir, de tal forma que se mantenga esa proporción en las posibilidades de resultar electas.
Normativo	Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)	1994	Establecer garantías constitucionales contra la discriminación.
Normativo	Reforma de la Constitución Nacional de 1994	1994	Ratificar los convenios internacionales, dando jerarquía suprallegal vía el art. 75, inciso 22, a la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer —CEDAW—, que establece garantías constitucionales contra la discriminación, entre otras.
Normativo	Ley de Cupo Sindical Femenino	2002	Garantizar la presencia de mujeres en los cargos electivos de los sindicatos y lograr formar parte de las comisiones negociadoras de los convenios colectivos.
Normativo	Ley de Protección Integral a las Mujeres (Ley 26.485)	2009	Prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en aquellos espacios donde desarrollen sus relaciones interpersonales.
Organizativo	Departamento de la Mujer de la CGT	1973	Antecedente del Instituto de la Mujer.
Organizativo	Mesa de Mujeres Sindicalistas	1984	Articular acciones que mejoraran las condiciones de trabajo de las mujeres trabajadoras.
Organizativo	Movimiento Nacional de la Mujer Sindical	1984	Eliminar la discriminación de la mujer en la esfera laboral y sindical.
Organizativo	Secretaría de la Mujer de la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN)	1984	Propiciar la participación de las mujeres en la vida sindical.
Organizativo	Departamento de Capacitación y Desarrollo de la Mujer de la CGT	1987	Propiciar la participación de las mujeres en la vida sindical, a través de su inserción en las secretarías de Cultura.
Organizativo	Foro de Capacitación e Investigación de Mujeres Sindicalistas (FOCAI)	1988	Fomentar la participación de las mujeres en los niveles de toma de decisiones de los sindicatos.
Organizativo	Instituto de la Mujer de la CGT	1992	Atender las problemáticas de la mujer trabajadora.

Tipo de institución	Institución	Año de creación	Objetivo/Función
Organizativo	Secretaría de Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades de la CTA	2000	Contribuir a la igualdad de oportunidades entre varones y mujeres, fomentando la perspectiva de género en las políticas de la CTA.
Organizativo	Comisión de Igualdad de Oportunidades y de Trato (CIOT)	2006	Velar por el cumplimiento del principio de no discriminación; monitorear y corregir cualquier acción que vulnere la dignidad de las/os trabajadoras/as y sus derechos; garantizar acciones tendientes a la erradicación de la violencia laboral; promover planes de igualdad de oportunidades y de trato en todo el ámbito del sector público comprendido en el Convenio Colectivo de Trabajo General.
Gestión Pública	Comisión Tripartita de Igualdad de Trato y Oportunidades entre Varones y Mujeres en el Mundo Laboral (CTIO)	1998	Desarrollar estrategias que fortalezcan la concertación y el diálogo social para la igualdad de trato y oportunidades en el mundo laboral.
Gestión Pública	Plan Para La Igualdad De Oportunidades Entre Hombres y Mujeres en el Mundo Laboral (PIOHM)	1998	Coordinar entre el Consejo Nacional de la Mujer (CNM) y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTEySS) distintas acciones que impulsen la igualdad de oportunidades y trato.
Gestión Pública	Coordinación de Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades en el Trabajo (CEGIOT)	2007	Diseñar e implementar políticas de género e igualdad de oportunidades –en forma transversal– en el campo laboral, dentro y fuera del MTEySS.

## APARTADO METODOLÓGICO: CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS SECTORES BAJO ESTUDIO

Efectivamente, cada sector seleccionado responde a los criterios señalados pues, por un lado, la información relevada en el Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones (SIJP) permite rescatar las tasas de feminización sectoriales (véase Cuadro N° 1) y su evolución dentro del empleo asalariado registrado, y por otro lado, los estudios previos sobre negociación colectiva y equidad de género establecen cuáles son los sectores que han tratado esta temática.

- Los sectores *textil, confección, sanidad y maestranza* se encuadran en el primer grupo, con un claro predominio del empleo femenino.<sup>46</sup>

<sup>46</sup> La tasa de feminización de la rama de servicios sociales y salud era de 76%, superando ampliamente el 42% promedio de la rama de servicios; en el sector de la confección el 60% es mano de obra femenina y en el textil era del 28%, en el año 2006.

- En el segundo grupo –aquellos con una alta propensión a la incorporación de mano de obra femenina–, se encuentran los sectores de *alimentación, gastronomía, comercio e industria perfumista*.<sup>47</sup>
- En el último grupo se destacan los *servicios públicos y privados, administración pública y telecomunicaciones*, sectores que presentan una importante base de ocupación femenina y una relevante capacidad para incorporar normativa que regula el trabajo y amplía los derechos laborales de las mujeres.<sup>48</sup>

En lo que respecta al segmento del empleo no relevado por el SIJP –empleo asalariado no registrado y el empleo no asalariado–, encontramos que es en la industria textil, la confección, comercio y restaurantes, donde el trabajo no registrado cobra mayor relevancia.

### CUADRO N° 3

Tasa de empleo femenino

Ramas de actividad seleccionadas (1996 y 2006)

Rama de actividad	Tasa de empleo femenino	
	1996	2006
Productos textiles	29.9	27.9
Confecciones	60.7	59.9
Productos químicos	24	27.1
<b>Industria</b>	<b>17.9</b>	<b>18.4</b>
Comercio y reparaciones	28.5	32.4
Hoteles y restaurantes	33.5	40.1
Servicios sociales y de salud	73	73.1
<b>Total</b>	<b>31.2</b>	<b>33.9</b>

Fuente: Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial, DGEyEL, SSPTyEL, MTEySS, sobre la base del SIJP.

<sup>47</sup> Comercio, gastronomía y hotelería fueron los sectores con mayor variación positiva en la tasa de feminización entre los años 1996 y 2006. Véase Castillo *et al.*, 2007.

<sup>48</sup> Estudios previos (Novick *et al.*, 2005) señalan que el Estado como empleador era más propenso a la incorporación de cláusulas de género a través del instituto de la negociación colectiva.

**CUADRO N° 4**

Cantidad de negociaciones

Actividad	Cantidad de negociaciones
Gastronomía	94
Comunicaciones	95
Salud	74
Alimentación	59
Textil	58
Comercio	39
Administración pública	9
Cosmética	9
Maestranza	6
<b>Total</b>	<b>443</b>

**CUADRO N° 5**Cantidad de negociaciones  
por actividad (2003-2007) con cláusulas de género

Cláusulas	Nº	%
Reproducción y maternidad/paternidad	70	15.8
Familia	85	19.2
Condiciones de trabajo de la mujer	15	3.4
Equidad de género	14	3.2



**CUADRO N° 6**

Cantidad de negociaciones con cláusulas de género por rama de actividad\*

Actividad		Cláusulas			
		Maternidad / Paternidad	Familia	Condiciones de trabajo de la mujer	Equidad de género
TEXTIL	Nº	11	12	1	4
	%	19.0	20.7	1.7	6.9
ALIMENTACIÓN	Nº	13	16	1	8
	%	22.0	27.1	1.7	13.6
SALUD	Nº	10	11	6	1
	%	13.5	14.9	8.1	1.4
TELEFONICOS	Nº	23	26	0	0
	%	24.2	27.4	0	0
COSMÉTICA	Nº	0	1	0	0
	%	0	11.1	0	0
COMERCIO	Nº	2	1	1	0
	%	5.1	2.6	2.6	0
SINAPA	Nº	1	4	0	1
	%	11.1	44.4	0	11.1
MAESTRANZA	Nº	0	0	0	0
	%	0	0	0	0
GASTRONOMÍA	Nº	10	14	6	0
	%	10.6	14.9	6.4	0

\* Los porcentajes están calculados sobre la cantidad total de negociaciones de cada actividad.

**CUADRO N° 7**

Cantidad de cláusulas relativas al trabajo femenino y a las relaciones de género por actividad

<b>Actividad</b>	<b>Cláusulas</b>	<b>Negociaciones</b>	<b>Cláusulas por negociación</b>
Telefónicos	429	95	4,5
Alimentación	133	59	2,3
Sanidad	113	74	1,5
Textil	84	58	1,4
Gastronómicos	82	95	0,9
Estatales	17	9	1,9
Comercio	7	39	0,2
Cosmética	1	8	0,1
Maestranza	0	6	0,0

### CUADRO N° 8

Cantidad de cláusulas según objetivo de protección y sector de actividad

Actividad		Maternidad / Paternidad	Familia	Condiciones de trabajo	No discriminación	Total cláusulas	Total negociaciones
Textil	Nº	36	47	1	4	88	58
	%	40.9%	53.4%	1.1%	4.5%		
Alimentación	Nº	47	72	2	8	129	59
	%	36.4%	55.8%	1.6%	6.2%		
Sanidad	Nº	15	85	13	0	113	74
	%	13.3%	75.2%	11.5%	0.0%		
Telefónicos	Nº	188	241	0	0	429	95
	%	43.8%	56.2%	0.0%	0.0%		
Estatales	Nº	7	6	0	4	17	9
	%	41.2%	35.3%	0.0%	23.5%		
Cosmética	Nº	0	1	0	0	1	8
	%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%		
Gastronómicos	Nº	20	54	8	0	82	95
	%	24.4%	65.9%	9.8%	0.0%		
Comercio	Nº	2	4	0	0	6	39
	%	33.3%	66.7%	0.0%	0.0%		
Maestranza	Nº	0	0	0	0	0	6
	%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%		
<b>Total</b>		<b>315</b>	<b>510</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>865</b>	<b>443</b>

**CUADRO N° 9**

Cantidad de convenios y acuerdos con cláusulas relativas al trabajo femenino y a las relaciones de género

Actividad	N° de Cláusulas			Total negociaciones
	De 1 a 4	De 5 a 9	De 10 a 17	
Textil	4	5	3	58
Alimentación	3	9	4	59
Sanidad	1	2	8	74
Telefónicos	3	2	21	95
Estatales	3	0	1	9
Cosmética	1	0	0	8
Gastronómicos	5	8	1	95
Comercio	1	1	0	39
Maestranza	0	0	0	6
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>27</b>	<b>38</b>	<b>443</b>

**CUADRO N° 10**

Cláusulas de género pactadas según alcance personal y normativo

	Mujer	Hombre	Ambos	Total
Legal	130	6	132	<b>268</b>
Convencional	165	105	327	<b>597</b>
<b>Total</b>	<b>295</b>	<b>111</b>	<b>459</b>	865

**CUADRO N° 11**

Tipo de cláusulas según su alcance legal o convencional

Tipo de Cláusula	Legal			Convencional			Total
	Mujer	Hombre	Ambos	Mujer	Hombre	Ambos	
Maternidad / Paternidad	110	6	1	99	98	1	315
Familia	19	0	131	51	0	309	510
Condiciones de Trabajo	1	0	0	13	7	3	24
Equidad de género	0	0	0	2	0	14	16
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>6</b>	<b>132</b>	<b>165</b>	<b>105</b>	<b>327</b>	<b>865</b>

**CUADRO N° 12**

Cláusulas relativas al trabajo femenino y a las relaciones de género según el tipo de cláusula

Cláusula	Legal			Convencional			% (*)
	Mujer	Hombre	Ambos	Mujer	Hombre	Ambos	
1. Maternidad/Paternidad							
a) Embarazo							
a.1. Tareas compatibles	0	0	0	31	0	0	7.0%
a.2. Control médico pre-natal	0	0	0	0	0	0	0.0%
a.3. Disminución de la jornada	0	0	0	1	0	0	0.2%
a.4. Otros	0	0	0	0	0	1	0.2%
b) Licencia por maternidad							
b.1 Licencia	29	0	0	1	0	0	6.8%
b.2 Nacimiento múltiple	0	0	0	0	0	0	0.0%
b.3. Extensión del período (excedencia)	25	0	0	3	0	0	6.3%
b.4. Remuneración	4	0	0	0	0	0	0.9%
b.5. Estabilidad	25	0	0	0	0	0	5.6%
b.6. Enfermedad debido al embarazo o parto	5	0	0	2	0	0	1.6%
b.7. Otros	0	0	0	0	0	0	0.0%

Cláusula	Legal			Convencional			% (*)
	Mujer	Hombre	Ambos	Mujer	Hombre	Ambos	
c) Paternidad	0	0	0	0	0	0	0.0%
c.1. Licencia	0	6	0	0	60	0	14.9%
c.2. Nacimiento múltiple	0	0	0	0	1	0	0.2%
c.3. Estabilidad	0	0	0	0	0	0	0.0%
c.4. Otros	0	0	0	0	0	0	0.0%
d) Adopción	0	0	0	0	0	0	0.0%
d.1. Licencia para la madre	0	0	0	39	0	0	8.8%
d.2. Licencia para el padre	0	0	1	0	37	0	8.6%
d.3. Estabilidad para padre/madre	0	0	0	0	0	0	0.0%
d.4. Otros	0	0	0	0	0	0	0.0%
e) Lactancia	0	0	0	0	0	0	0.0%
e.1. Horario	0	0	0	22	0	0	5.0%
e.1. Extensión del período	22	0	0	0	0	0	5.0%
e.2. Otros	0	0	0	0	0	0	0.0%
<b>2. Familia</b>							
a) Guardería infantil	0	0	0	0	0	0	0.0%
a.1. Servicio de guardería en la empresa	17	0	0	7	0	0	5.4%
a.2. Asignación para guardería	1	0	0	27	0	4	7.2%
a.3. Otros	0	0	0	0	0	0	0.0%
b) Cuidado de hijo enfermo	0	0	0	0	0	0	0.0%
b.1 Licencia por enfermedad de hijo (C156)	0	0	0	0	0	32	7.2%
b.2 Licencia por nacimiento de hijo enfermo	0	0	0	0	0	0	0.0%
b.3 Licencia por nacimiento de hijo con Síndrome de Down	1	0	0	0	0	0	0.2%
c) Compensaciones parentales	0	0	0	0	0	0	0.0%
c.1. Asignación educacional	0	0	0	15	0	4	4.3%
c.2. Asignación por nacimiento	0	0	0	0	0	0	0.0%
c.3. Asignación familiar	0	0	4	0	0	0	0.9%

Cláusula	Legal			Convencional			% (*)
	Mujer	Hombre	Ambos	Mujer	Hombre	Ambos	
c.4. Asistencia médica a hijos	0	0	0	0	0	3	0.7%
c.5. Otros	0	0	0	0	0	3	0.7%
d) Licencias especiales	0	0	0	0	0	0	0.0%
d.1. Vacaciones	0	0	0	0	0	0	0.0%
d.1.1 Extensión de las vacaciones	0	0	46	0	0	10	12.6%
d.1.2 Época de otorgamiento de las vacaciones	0	0	15	0	0	36	11.5%
d.2. Matrimonio	0	0	27	0	0	42	15.6%
d.3. Mudanza	0	0	0	0	0	52	11.7%
d.4. Examen	0	0	13	0	0	29	9.5%
d.5. Enfermedad	0	0	1	0	0	0	0.2%
d.5.1 de la trabajadora	0	0	23	0	0	0	5.2%
d.5.2 de los padres (C 156 OIT)	0	0	0	0	0	27	6.1%
d.6. Fallecimiento	0	0	2	0	0	67	15.6%
d.7 Día femenino	0	0	0	2	0	0	0.5%
<b>3. Condiciones de trabajo para la mujer</b>							
a) Remuneración	0	0	0	0	0	0	0.0%
b) Jornada	1	0	0	6	0	0	1.6%
d.1. Trabajo nocturno	0	0	0	1	6	0	1.6%
d.2. Descanso al mediodía	0	0	0	4	0	0	0.9%
d.3. Otros	0	0	0	0	0	0	0.0%
c) Seguridad e higiene	0	0	0	0	0	3	0.7%
d) Salud de la mujer (aborto, SIDA, Prevención cáncer ginecológico, otros)	0	0	0	1	0	0	0.2%
e) Acoso sexual	0	0	0	0	0	0	0.0%
f) Control/revisión de personal	0	0	0	0	0	0	0.0%
g) Prohibición de tareas riesgosas	0	0	0	1	1	0	0.5%



Cláusula	Legal			Convencional			% (*)
	Mujer	Hombre	Ambos	Mujer	Hombre	Ambos	
4. No discriminación y promoción de la igualdad							
a) Prohibición de discriminación por motivos de género	0	0	0	1	0	8	2.0%
b) Promoción de la equidad/igualdad de género	0	0	0	1	0	0	0.2%
b.1 Igualdad en ingresos	0	0	0	0	0	4	0.9%
b.2 Promoción del empleo femenino en vacantes y promociones	0	0	0	0	0	0	0.0%
b.2.1 Igualdad de acceso	0	0	0	0	0	1	0.2%
b.2.2 Según criterio de promoción	0	0	0	0	0	0	0.0%
b.3 Promoción del empleo femenino en contratación	0	0	0	0	0	0	0.0%
b.3.1 Igualdad de acceso	0	0	0	0	0	1	0.2%
b.3.2 Según criterio de promoción	0	0	0	0	0	0	0.0%
b.4 Promoción de la capacitación y la formación profesional de la mujer	0	0	0	0	0	0	0.0%
b.4.1 Igualdad de acceso	0	0	0	0	0	0	0.0%
b.4.2 Según criterio de promoción	0	0	0	0	0	0	0.0%
b.5 Otros	0	0	0	0	0	0	0.0%
TOTAL	130	6	132	165	105	327	
TOTAL LEGAL			TOTAL CONVENCIONAL				
268			597				

(\*) % sobre total de negociaciones

**CUADRO N° 13**

Participación femenina en los sindicatos y cláusulas de género en la negociación colectiva

Sindicatos	Cláusulas de Género (N°)	Secretarías ocupadas por mujeres		Secretaría de la Mujer	Mujer a cargo de la Secretaría General o Adjunta
		N°	%		
Asociación de Trabajadores de la Sanidad Argentina de Rosario (ATSA Rosario)	66	8	50%	Sí	No
Asociación de Trabajadores de la Sanidad Argentina Filial Buenos Aires	30	4	20%	Sí	No
Asociación Gremial de Empleados de Comercio de Córdoba	2	4	36%	No	No
Asociación Obrera Textil de la RA (AOT)	25	2	20%	Sí	No
Asociación Trabajadores del Estado	16	3	33%	No	No
Federación Obreros y Empleados Telefónicos de la RA FOETRA - Sindicato Buenos Aires	111	4	31%	No	No
Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECYS)	7	6	20%	Sí	No
Federación Argentina Trabajadores Pasteleros, Confiteros, Heladeros Pizzeros y Alfajoreros	18	2	25%	No	No
Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina FATSA	24	8	35%	Sí	No
Federación Obreros Especialistas y Empleados Servicios e Industria de las Telecomunicaciones de la R.A	1	0	0%	No	No
Federación de Organizaciones Del Personal De Supervision y Técnicos Telefónicos Argentinos (Fopstta)	11	0	0%	No	No
Federación Trabajadores Industria Alimentación	132	4	22%	No	No
Federación Obrera Nacional de la Industria del Vestido y Afines (Foniva)	26	2	29%	No	No
Federación Única de Viajantes de la Argentina y la Asociación Viajantes Vendedores de la Argentina de Industria, Comercio y Servicios (Avva)	0	2	25%	No	No
Sindicato de Empleados Textiles de la Industria y Afines de la República Argentina	37	3	30%	Sí	No
Sindicato de Obreros de Maestranza	0	3	38%	No	Sí
Sindicato de Trabajadores de Industrias de la Alimentación Stia- Filial Buenos Aires	37	2	20%	No	No

Sindicatos	Cláusulas de Género (N°)	Secretarías ocupadas por mujeres		Secretaría de la Mujer	Mujer a cargo de la Secretaría General o Adjunta
		N°	%		
Sindicato de Trabajadores de las Telecomunicaciones de Rosario SI.TRA.TEL	79	4	36%	No	No
Sindicato de Trabajadores Pizzeros, Alfajoreros y factureros de Tucumán	20	1	17%	No	No
Sindicato de Trabajadores Perfumistas	1	1	10%	No	No
Sindicato Empleados de Comercio de Capital Federal	0	7	29%	Sí	No
Sindicato Obrero de la Industria del Vestido y Afines	4	4	29%	No	No
Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la RA UTHGRA	44	3	30%	No	No
Unión Personal Civil de la Nación UPCN	17	10	25%	Sí	No
Unión del Personal Jerárquico de Empresas de Telecomunicaciones (UPJET)	17	1	13%	No	No

# 4

## TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS EN LA ARGENTINA: EMPLEO Y GESTIÓN DE RRHH EN LOS *CALL CENTERS*\*

### INTRODUCCIÓN

En la actualidad un número cada vez mayor de países se ve alcanzado por el cambio de dimensión geográfica de las actividades empresariales que representa la tercerización de la producción. El ingreso en una etapa de tercerización (*outsourcing*) y deslocalización (*offshoring*) global ha dotado de un nuevo nivel de fluidez a la economía internacional que abarca no sólo a la producción industrial sino también a los servicios (Gereffi y Sturgeon, 2004; Sturgeon y Levy, 2005). En este contexto las grandes firmas recurren a la estrategia de deslocalizar funciones administrativas que requieren de proveedores con cierto nivel de competencias, lo que explica la emergencia de empresas de asistencia empresarial que brindan servicios a terceros y que se especializan en gestionar a distancia operaciones empresariales de áreas no estratégicas (véanse los análisis de Piña, 2005; Martínez *et al.*, 2008; López *et al.*, 2008). Entre los diferentes tipos de funciones desterritorializadas figuran la gestión de personal, la contabilidad financiera, el desarrollo del soporte lógico y ciertos trabajos de análisis de datos, entre otros (Holman, Batt *et al.*, 2007).

En la Argentina existe hoy en día un conjunto de empresas, en su mayoría subsidiarias de firmas globales, que se han consolidado como proveedores de Servicios Empresariales a Distancia (*offshore*). Los años de crecimiento económico sostenido con los que se salió de la crisis de 2001 y el tipo de cambio muy favorable para la exportación que rige desde entonces fueron factores que alentaron la (re) localización de esas firmas en nuestro país.

Con la consolidación de esas empresas se afianzó, también, un conjunto de nuevas actividades de servicios cuya expansión depende de la exportación, tanto o más que de la evolución registrada en el mercado doméstico. Entre esos servicios se diferencian prestaciones más o menos rutinarias, otro grupo de servicios con mayor contenido técnico, y prestaciones más especializadas. En el primer grupo encontramos la recopilación y tratamiento de datos, la administración de reclamos y los servicios básicos de *call centers*; el telemarketing y la asistencia post venta son servicios de mediana

\* Estudio realizado por Andrea del Bono (CONICET – CEIL-PIETTE – UNLP) y Laura Henry (CONICET – CEIL-PIETTE). La investigación se produjo en el marco de una consultoría realizada entre agosto y diciembre del año 2008 para el Proyecto “Sistema de información para la evaluación y el monitoreo del empleo, el trabajo y la inclusión social”, PNUD ARG/04/043, del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).

complejidad; el diseño y administración de sitios *web*, los servicios de contabilidad, los servicios de procesos empresariales y tecnológicos requieren especialización y alta calificación (Piña, 2005)<sup>1</sup>.

En nuestro país contamos con un ejemplo elocuente de la expansión de los *Servicios Empresariales a Distancia* (SED). Hoy en día es muy corriente que los servicios de atención al cliente se subcontraten a una empresa tercerizadora especializada en gestionar las operaciones de *Call Centers* y *Contact Center* (CC); en el caso argentino esa tendencia se reflejó en el crecimiento explosivo de la actividad de los CC tercerizados y en la conformación del sector de *Empresas Tercerizadoras de Call Centers* (ETCC). Asimismo, la importancia que tiene hoy para el sector de ETCC la exportación de servicios nos lleva a considerar que el así llamado *boom* de los *Call Centers offshore* (CC *offshore*) confirma la evolución de algunas ETCC, que comenzaron brindando servicios poco complejos y poco especializados y que ahora incursionan en el terreno de la exportación como proveedoras de SED de mayor valor agregado.

Dicha evolución se corresponde con las tendencias globales que marcan un rápido crecimiento del mercado *offshore* de servicios debido a la profundización del alcance de las estrategias de *Tercerización de Procesos de Negocios* (*business process outsourcing* - BPO<sup>2</sup>) (AT Kearney, 2007a), con la consolidación de proveedores especializados que operan desde localizaciones geográficas que presentan ventajas comparativas (UNCTAD, 2008).

Los CC *offshore* son, no solamente en la Argentina sino también a escala regional, una actividad económica en franca expansión. El crecimiento sostenido que registraron las economías latinoamericanas durante los últimos años fue un estímulo para la localización de CC *offshore* en la región. El mercado latinoamericano de tercerización de CC creció durante el año 2007 un 26%, registrando ingresos cercanos a 4.700 millones de dólares y la actividad de los CC *offshore* fue responsable del 22% de dicha facturación (Frost y Sullivan, 2008). En la Argentina, la facturación de las ETCC rondó en 2.000 millones de pesos durante 2008; sobre dicha facturación un 33% correspondió a las exportaciones de servicios (\$500 millones) (Convergencia, 2008).

El aumento local y regional de estas nuevas actividades económicas se produce en un contexto económico global en el que la prestación de servicios a empresas se encuentra fuertemente imbricada al proceso de desintegración vertical de las firmas. La globalización económica implica, por un lado, la fragmentación del proceso productivo en varias secuencias geográficamente separadas; por otro, una integración inédita a escala global de la administración, de la comercialización, de las actividades orientadas al comercio, a la venta, al marketing y a la distribución. Esta tensión entre

<sup>1</sup> Los SED se han expandido a una gran cantidad de actividades empresariales. Entre estas se pueden mencionar: procesamiento y almacenamiento de datos (*Data Center*); diseño y administración de sitios *web*, centros de llamados (*call centers*), servicios de oficina, gestión de tarjetas de crédito, diseño de productos y empaquetados, gestión logística, asistencia al consumidor, cobranzas (Piña, 2005; Martínez *et al.*, 2008).

<sup>2</sup> Las empresas que se especializan en brindar servicios de "tercerización de procesos de negocio" (BPO) ofrecen servicios de: administración de recursos humanos (pago de sueldos, contratación y selección, entre otras actividades), operaciones de contabilidad, control y manejo de finanzas y administración de tecnología.

integración y fragmentación, que exige la estandarización y automatización de un sinnúmero de funciones y procesos, se resuelve en espacios como los *call centers* (CC): canales dedicados exclusivamente a gestionar la relación entre empresas y clientes con el respaldo de un *software* especializado que permite controlar y automatizar roles y funciones, capturar y estandarizar conocimientos sobre ventas y mercados y supervisar los servicios prestados a los clientes<sup>3</sup>.

En nuestro estudio, dirigimos la atención al sector de ETCC y a su interior, nos interesamos por las empresas tercerizadoras con participación en el mercado de exportación de servicios que, desde plataformas ubicadas en la Argentina, proveen servicios a empresas subcontratantes que operan en el extranjero (CC *offshore*). Nos preguntamos por la vinculación que existe entre las ETCC y las firmas que las subcontratan, por el posicionamiento de estas empresas proveedoras de servicios en el mercado doméstico y en el de exportación, y por los factores que orientan sus estrategias de crecimiento y de localización. El objetivo de nuestras exploraciones fue analizar las implicancias de estas cuestiones sobre la gestión de la fuerza de trabajo y sobre las características que adoptan los recursos humanos del sector. Asimismo, se avanza en una primera comparación entre la evolución de los servicios de CC más sencillos y generalistas y los SED de mayor valor agregado y complejidad representados por las empresas proveedoras de servicios de tecnología y de consultoría de *management* especializadas en la tercerización de procesos de negocios (BPO).

Los tópicos que desarrollamos a continuación son resultado de la revisión bibliográfica habitual, de la consulta de publicaciones e informes sectoriales, a lo que sumamos algunos informes de consultoras de mercado especializadas en las actividades de *call centers* y BPO. También realizamos un exhaustivo relevamiento de prensa periódica. Asimismo, el corazón de nuestras argumentaciones es resultado del análisis de la información que obtuvimos con la realización de doce entrevistas a las empresas más representativas y líderes en los sectores de ETCC y BPO, que tuvieron lugar entre septiembre y diciembre del año 2008.

A continuación, comentamos en primer lugar algunos aspectos destacados del creciente dinamismo del segmento de servicios empresariales y la integración de nuestro país a esa evolución. Analizamos más adelante cuál es la fisonomía del trabajo de los SED que se deslocaliza en los países latinoamericanos. Presentamos una caracterización sectorial organizada sobre algunas variables clave: origen del capital y modalidad de integración de las empresas, orientación de las operaciones de las firmas y grado y tipo de especialización de los servicios ofrecidos. Después, presentamos sintéticamente los resultados más relevantes de las entrevistas, mapeando cada uno de los temas clave que orientaron nuestro estudio. A continuación volvemos sobre la información de primera mano y analizamos, en el marco de las tendencias que abarcan la exportación de servicios de CC, las estrategias adoptadas por las ETCC (relocalización y flexibilidad

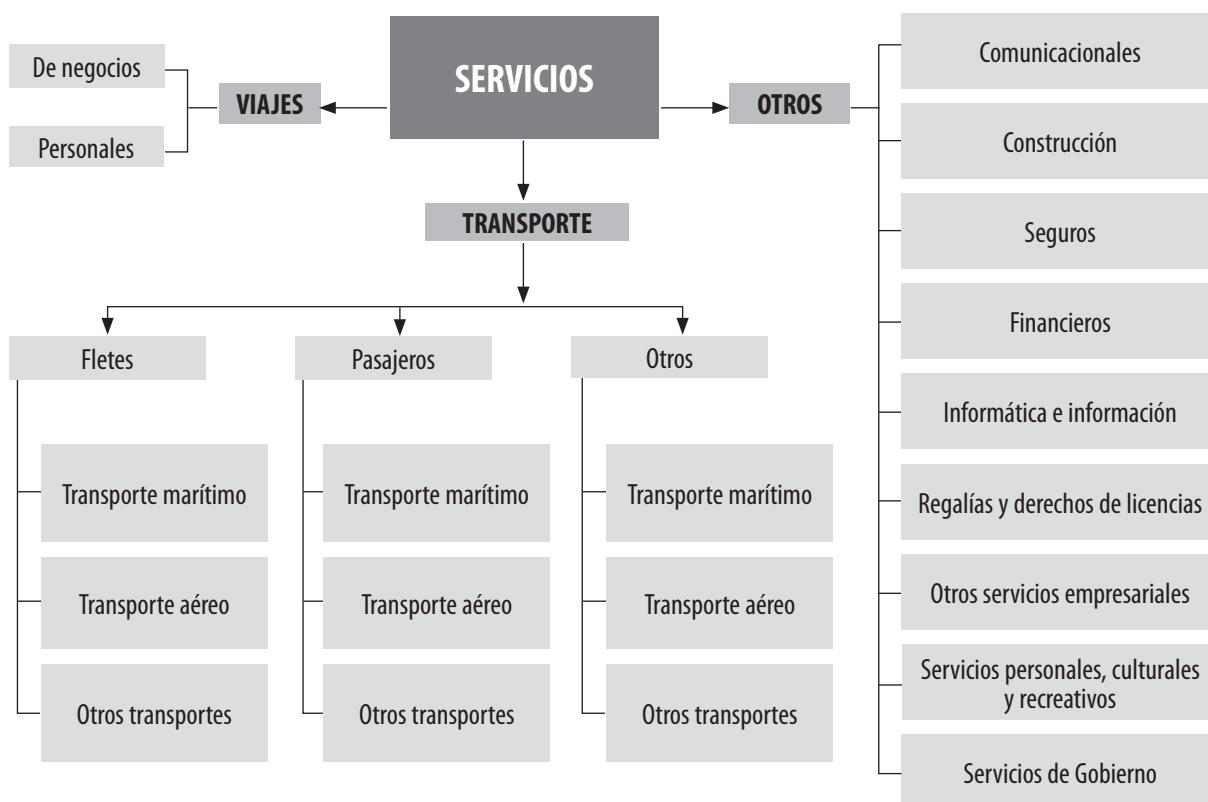
<sup>3</sup> La variedad de servicios que se presentan desde un CC es amplia, como así también la diversidad de situaciones de trabajo: promociones, ventas, encuestas, atención a clientes, soportes técnicos, atención de emergencias, operaciones bancarias, orientación ciudadana, servicios de seguridad, atención de emergencias, entre otras. Esta situación conlleva variaciones del contenido y de las exigencias del trabajo, de los salarios en los niveles de formación de los trabajadores, etcétera.

salarial) para argumentar sobre la incidencia de las mismas sobre la gestión de la fuerza de trabajo en el sector y sobre las características que adoptan los recursos humanos. Finalmente, presentamos las conclusiones.

## 1. DEFINICIONES Y TENDENCIAS GENERALES

El concepto de “servicios” engloba una serie de actividades dispares; en este texto hacemos referencia a la clasificación formulada en la quinta edición del Manual de Balanza de Pagos del Fondo Monetario Internacional (2004) en relación con la composición de los flujos de comercio de servicios. Los SED que exportan desde Argentina pueden ubicarse en el interior de dicha clasificación.

Servicios de acuerdo con la quinta edición del Manual de Balanza de Pagos del Fondo Monetario Internacional

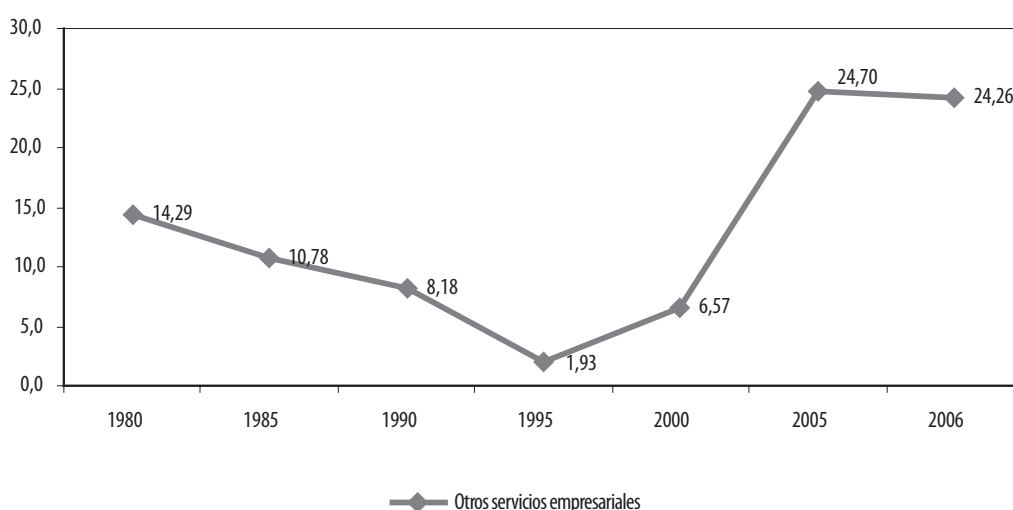


Fuente: Martínez et al. (2008: 14).



Tomando en cuenta esta desagregación, las actividades económicas desarrolladas en el marco de la exportación de servicios empresariales están comprendidas a los efectos de registro en las balanzas de pago de cada país en el rubro “otros servicios”, y a su interior, en la categoría de “otros servicios empresariales”. Además de los servicios empresariales a los que nosotros prestamos atención –CC y BPO–, esta categoría cubre la provisión de servicios empresariales no incluidos en otras cuentas, como por ejemplo servicios jurídicos, contables, publicitarios de arquitectura, ingeniería, investigación y desarrollo, agricultura y servicios relacionados con alquileres y comercialización (López *et al.* 2008). En este rubro tan amplio están comprendidos servicios de muy diversa naturaleza y de comportamiento heterogéneo y no existe –por lo menos hasta donde conocemos– información desagregada sobre la evolución de cada una de las actividades involucradas. Por lo tanto, el cuadro que presentamos a continuación debe ser interpretado como el reflejo de una tendencia muy general de evolución.

Evolución de las exportaciones de “Otros servicios empresariales” de Argentina, 1980-2006  
(porcentaje respecto al total de exportaciones de servicios del país)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de UNCTAD (2008)

Según se observa, la expansión de los SED a la que acabamos de referirnos en la introducción es elocuente; la recuperación que se registra en las exportaciones de servicios empresariales se explica inicialmente por lo que significó la devaluación monetaria en nuestro país, una exorbitante corrección cambiaria que implicó un profundo cambio de los precios relativos que se tradujo en una situación de mejora de la competitividad de la economía argentina y en la intensificación del dinamismo exportador.

Finalmente, para precisar la categoría de servicios empresariales a distancia (SED), tomamos la definición de Piña (2005:14): este tipo de provisión de servicios consiste en la prestación a distancia (*offshore*) de una serie de actividades o funciones de carácter no esencial, como las tareas administrativas periódicas o rutinarias, la asistencia técnica, los servicios de apoyo logístico, la atención al consumidor o los servicios post

venta. Un elemento característico es que la provisión del servicio se realiza bajo la modalidad de comercio transfronterizo: el servicio mismo “cruza la frontera” y el usuario del servicio importado puede recibirlo por medio de su sistema de telecomunicaciones o por correo. Justamente, esta modalidad de comercialización de servicios es una de las que más se ha intensificado en los últimos tiempos desde que las tecnologías de la información amplían la gama de posibilidades para ofrecer servicios desde cualquier parte del mundo.

Cuando se deslocaliza alguno de los procesos o servicios mencionados, la nueva prestación pasa a ser gestionada en el marco de alguna de estas dos estrategias: a) el *outsourcing*, cuando los SED son provistos al cliente por un proveedor externo y entre ambos no tienen ningún vínculo a excepción del contrato por los servicios; y b) a modo de *insourcing*, cuando el servicio se deslocaliza pero queda cautivo de la misma organización que lo relocaliza (en una filial, en un centro de servicios compartidos interno a la firma, etcétera).

Nuestro estudio estuvo focalizado en la prestación de servicios *offshore* bajo la modalidad de *outsourcing*, ya que el análisis de la evolución del sector de ETCC da cuenta, exclusivamente, de la actividad de las empresas tercerizadoras.

Según acabamos de señalar más arriba, los SED pueden distinguirse por el grado de especialidad que requieren del proveedor que los suministra. En el caso puntual que nos ocupa, una de las conclusiones de nuestro estudio es que la Argentina se ha consolidado como destino *offshore* para las empresas extranjeras y multinacionales que exportan servicios que conllevan tareas poco especializadas y que no requieren de una alta capacitación ni por parte de los trabajadores ni por parte del proveedor de servicios (retomaremos este punto más adelante).

En esta dirección, distintos informes sectoriales señalan que las actividades de servicios que requieren mayor experiencia, mayores competencias y formación técnica por parte del proveedor, se subcontratan con más frecuencia a proveedores de servicios de países desarrollados que brindarían mayores garantías del cumplimiento de los estándares de calidad internacionales, que a proveedores de países en desarrollo (Holman, Batt *et al.*, 2007). Asimismo, cuando las actividades que requieren mayores competencias se crean o se deslocalizan en ubicaciones *offshore*, las multinacionales estarían prefiriendo la modalidad de *insourcing* a la de *outsourcing*, manteniendo el control sobre la gestión y la prestación de esos servicios (Piña, 2005: 6).

En términos generales, estas características no son exclusivas de nuestro país, los SED que se proveen desde Latinoamérica pertenecen mayoritariamente a segmentos de baja complejidad del comercio de servicios, por ese motivo los países de la región son atractivos fundamentalmente por su disponibilidad de recursos humanos (actividades como las de los CC *offshore* son intensivas en mano de obra) y por las oportunidades que ofrecen en el plano de la reducción de costos (principalmente laborales) (Piña, 2005; Martínez *et al.*, 2008; López *et al.*, 2008).

## 2. CALL CENTERS Y BPO: CLAVES SECTORIALES

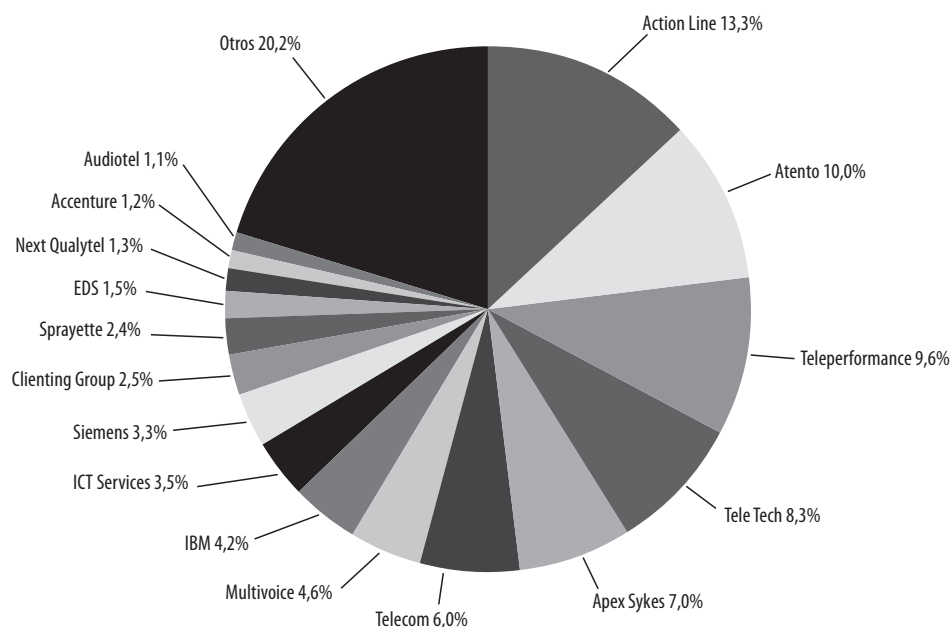
En el escenario actual de *outsourcing* global de servicios la actividad económica de los CC está concentrada en pocas firmas multinacionales. En 2008, eran cinco las empresas que lideraban el mercado mundial de tercerización de CC: *Teleperformance*, *TeleTech*, *Sitel*, *EDS* y *Convergys* (Datamonitor, 2008a). Desde hace unos años estas tercerizadoras globales de servicios tienen en Asia su base de operaciones: durante la última década India y China fueron los países preferidos para la relocalización de servicios, en 2009 ambos países ocuparon respectivamente la primera y segunda posición en *Global Services Location Index* (ATKearney, 2009). América Latina también es, en la actualidad, un destino para esas ETCC.

Según el *Global Services Location Index*, que analiza y califica las 50 locaciones del mundo más importantes para los proveedores de servicios *offshore* –tercerización de servicios de tecnologías de la información, CC *offshore*, servicios de *back office*, servicios de BPO, entre otros–, los países de América Latina fueron en conjunto las localizaciones *offshore* de mejor evolución durante 2007 (ATKearney, 2007a y b). El *offshoring* de servicios empresariales y tecnológicos aumentó impulsado por las inversiones que realizaron en la región las mayores multinacionales que controlan ese mercado a nivel mundial. Brasil, Chile y México ocupaban lugares muy relevantes a nivel mundial, respectivamente, la quinta, séptima y décima posición del *Index*. Con una trayectoria también muy importante, la Argentina se ubicaba como uno de los países elegidos para la localización de servicios *offshore*, en la posición 23 del ranking mundial (ATKearney, 2007a y b). En el año 2009, los efectos de la crisis económica provocaron movimientos: Brasil descendió al puesto 12 del *Index* y Argentina hasta la posición 27 (ATKearney, 2009).

En sintonía con la evolución general, en la Argentina la actividad de las ETCC también presenta un alto nivel de concentración (tanto para las operaciones locales como para las *offshore*), con menos de diez empresas que concentran las operaciones del mercado local y no más de seis firmas que lideran la exportación. Asimismo, un elemento destacable es que se trata de un sector donde predomina la Inversión Extranjera Directa (IED), ampliamente extranjerizado, en el que las primeras cinco empresas del sector son subsidiarias de grupos multinacionales.

Presentamos en el gráfico que sigue la composición sectorial –según la importancia de las empresas en función de la cantidad de empleados.

Ranking de terciarizadores de Argentina -2008-  
(Según cantidad de empleados. Total: 60.000)



Fuente: Convergencia (2008)

El sector de ETCC está compuesto por distintos tipos de empresas con estrategias y trayectorias diversas; por eso, para avanzar en el análisis sectorial, tuvimos que recurrir a algún tipo de clasificación que permitiera dar cuenta de esa variedad de situaciones. Dossani y Kenney (2007) han desarrollado una tipología para analizar la globalización de los servicios basada en la combinación de dos variables: la primera se refiere al *origen de los capitales* de la empresa, de origen extranjero o nacional; la segunda variable tiene que ver con la *modalidad de integración* de la empresa –subsidiaria que brinda servicios intragrupo para las empresas de un mismo grupo empresarial, centros de servicios compartidos, o tercerizadoras dedicadas exclusivamente a la provisión de servicios. Cruzando esas variables, elaboramos la categorización sectorial que resumimos en el cuadro que sigue:

ETCC y BPO –según origen del capital y modalidad de integración		
	<i><b>Insourcing</b></i> <b>Cautivos de la organización</b>	<i><b>Outsourcing</b></i> <b>Proveedor externo</b>
Empresa de capitales extranjeros	CUADRANTE 1	CUADRANTE 2
	Subsidiarias de multinacionales provisión de servicios intragrupo	Subsidiarias de multinacionales proveedoras de servicios tercerizados
	Empresas: IBM ( <i>Global Delivery Center</i> ) Siemens IT Solutions and Services Accenture ( <i>America Services Center</i> )	Empresas: Atento Teleperformance TeleTech Action Line ApexSykes Telecom Multivoice –Grupo ACS ICT Services Next Qualytel Accenture IBM
Empresa de capitales nacionales	CUADRANTE 3	CUADRANTE 4
	Empresas nacionales provisión de servicios intragrupo	Empresas nacionales proveedoras de servicios tercerizados
	Empresas: Sin casos <sup>4</sup>	Empresas (ETCC): Audiotel Clienting Group

Elaboración propia a partir de Dossani y Kenney (2007)

Las empresas que nos ocupan se ubican en el segundo cuadrante del cuadro: son grandes empresas, subsidiarias de multinacionales, especializadas en proveer SED a terceras empresas.

Además de esta categorización, uno de los aportes de nuestro estudio estriba en haber establecido: i) la orientación de las operaciones de dichas firmas –mercado doméstico y/o exportación de servicios, y ii) el grado de especialización de los SED que ofrecen servicios básicos de CC o servicios más complejos de BPO. La breve presentación que sigue fue organizada para detallar sintéticamente esos puntos.

<sup>4</sup> No se registran casos que se ajusten a este perfil, en nuestro país no existen ETCC de capital nacional con un desarrollo que justifique la diferenciación o la creación de una firma dedicada a la provisión de servicios intragrupo.

## 2.1. Tercerizadoras de *call center*: una caracterización

Desde su fundación en 1994, *Actionline* de Argentina se especializó en la tercerización de servicios tradicionales de CC, orientando sus operaciones hacia el mercado doméstico. En el año 2000 el Grupo WPP, uno de los grupos de empresas de comunicaciones más grandes del mundo, compró el 51% de las acciones de la compañía de capitales nacionales. A partir de ese momento, *Actionline* se dividió en dos empresas diferentes *Actionline Buenos Aires* y *Actionline Córdoba* que compartían un mismo accionista internacional. A finales del año 2008, *Actionline Córdoba* y la empresa colombiana *Multienlace* establecieron una alianza para unificar sus operaciones y crear *ALLUS Global BPO Center*. La alianza de *Actionline Córdoba* con *Multienlace* representa no solamente la expansión de la capacidad de proveer servicios a escala regional e internacional sino también una nueva orientación hacia segmentos del negocio de mayor valor agregado como los servicios de BPO.

La compañía que sigue en importancia, *Atento*, es una filial de una de las operadoras en telefonía más importantes del mundo, pertenece al Grupo Telefónica y opera en el país desde el año 2000. Su estrategia de negocio se concentra en el mercado doméstico, hasta hace poco sus operaciones se orientaban a brindar servicios intragrupo pero actualmente la empresa compete en el mercado local de tercerización ofreciendo servicios de gestión de bases de datos, cobranzas de mora temprana y tardía, *help-desk*, gestiones comerciales *off shore* y servicios de BPO. *Atento* tiene plataformas de CC en Buenos Aires, Córdoba, Salta y en Montevideo (con una plataforma de CC que depende de la Argentina). A nivel global conforma el Grupo *Atento*, con plataformas de CC en quince países, que orientan sus operaciones a mercados de lengua hispana y portuguesa.

*Teleperformance* y *Teletch* son –respectivamente– empresas subsidiarias de un grupo francés y de un holding norteamericano, dos de las proveedoras de CC más importantes del mundo (Datamonitor, 2008b). En la Argentina, entre ambas empresas lideran y concentran el negocio de la exportación de servicios de CC.

La empresa francesa *Teleperformance* comenzó a operar en el año 1978 como tercerizadora de servicios de CC y BPO con la estrategia de una empresa global; con esa misma orientación, inició sus operaciones en Argentina en el año 1998. En el 2008, el Grupo *Teleperformance* también tenía en el país la empresa *Software del Plata*, especializada en asistencia técnica, *help-desk*, externalización de servicios tecnológicos y servicios de consultoría. Como acabamos de señalar, *Teleperformance de Argentina* se especializa en el mercado *offshore*; en los últimos ejercicios 2007 y 2008, las cuentas *offshore* representaron cerca del 60% de la facturación de la compañía (clientes de Estados Unidos de Norteamérica, América Latina y Europa). La subsidiaria de la Argentina cerró el ejercicio 2008 con una plantilla de 6.400 empleados y cinco *sites* en todo el país: dos *sites* en Buenos Aires dedicados preferencialmente a la atención *offshore* a España y Estados Unidos, dos en Córdoba y Tucumán orientados a la atención del mercado local y un último *site* en Buenos Aires de la empresa *Software del Plata*.

*TeleTech Holdings* es una empresa fundada en 1982, líder en la subcontratación de CC y una de las primeras en incursionar en el terreno del BPO. A nivel global, *TeleTech* presta servicios a clientes de diversos sectores automotor, medios de comunicación,

finanzas, gobiernos, salud, comercio, tecnología, turismo y ocio. TeleTech comenzó a operar en Latinoamérica en el año 1997, con la instalación de sedes en México, Argentina y Brasil. En nuestro país, el holding tiene presencia a través de *TeleTech Argentina*, que en 2008 contaba con una plantilla aproximada de 5.000 empleados, y con tres centros en la ciudad de Buenos Aires y otro en Rosario. La instalación del CC de Rosario fue parte de la estrategia corporativa para ampliar la oferta de servicios en el terreno de la producción de *software*. Desde esa plataforma se proveen servicios de soporte técnico a una de las grandes multinacionales del sector de fabricación de *hardware* y *software*. Al igual que *Teleperformance*, *TeleTech* también se orienta principalmente a la exportación de servicios. Durante el primer semestre de 2008 la facturación en concepto de cuentas *offshore* representó cerca del 90% de los ingresos totales de la compañía.

*ApexSykes* es la empresa que ocupa el quinto lugar por cantidad de empleados en el sector de ETCC; comenzó a operar en 2003 como *Apex América* a partir de la unión de capitales argentinos, chilenos y canadienses. Desde el inicio de sus operaciones *Apex* orientó su estrategia de negocios a la *exportación de servicios*, especializándose en el *outsourcing* de corporaciones internacionales con grandes volúmenes de servicios de atención al cliente y/o soporte técnico. En la actualidad *ApexSykes* es una Unidad de Negocios de *Sykes Enterprises Incorporated*, luego de que en julio de 2006 se integrara al grupo SYKES, uno de los mayores proveedores internacionales de CC para terceros y de soluciones BPO. *Apex* tenía en Argentina, al finalizar el año 2008, aproximadamente 5.000 empleados, distribuidos en tres *sites* en Córdoba y uno en Rosario. También *ApexSykes*, al igual que *Teleperformance* y *TeleTech*, orienta sus operaciones a la exportación de servicios, rubro que representó en los últimos años entre el 70 y el 80% de la facturación total de la empresa en el país.

Entre las otras multinacionales que operaban en Argentina a finales de 2008, se encontraban: *Telecom de Argentina*; el grupo norteamericano ACS, que compró a principios de 2009 la empresa cordobesa *Multivoice* para reorientar su oferta de servicios de CC en función de las fortalezas de ACS, especializada en la prestación de soluciones BPO; el grupo norteamericano *ICT*, que compró la empresa nacional *Proyectar Connect* en el año 2006 como parte de la estrategia de expansión global de posicionamiento y crecimiento en América Latina (foco en el mercado local de tercerización de CC y expansión de los servicios *offshore* a clientes estadounidenses y europeos); la ETCC *Qualiytel*, una de las principales compañías de servicios de *outsourcing* y telemarketing de España que compró en mayo de 2007 el 65% de *Next Argentina*, que pasó a formar parte de la estrategia de *Qualiytel* de abrirse mercado entre los hispanohablantes de Estados Unidos. Asimismo, a mediados de 2005, comenzó a operar en Argentina el grupo alemán *Arvato* (Bentelsmann), que a finales de 2008 operaba en Buenos Aires una plataforma de CC con una plantilla de cerca 650 empleados dedicados mayoritariamente a la atención de los clientes estadounidenses de una empresa líder del sector de informática.

A modo de síntesis, analizando lo que implican las compras, fusiones y “desembarcos” que acabamos de reseñar, podríamos señalar que en los últimos cuatro años el sector de ETCC experimentó una fuerte participación de IED que se refleja en la adquisición de cuatro operadores del mercado local, de los cuales tres están entre los diez



primeros operadores del sector. A nuestro entender, este escenario nos permite subrayar como dato relevante el rápido proceso de extranjerización del sector. En este sentido, si se presta atención al resto del mapa sectorial, que da cuenta de las compañías de cierta importancia según su dimensión y sus plantillas, solamente se identifican dos empresas de capital nacional (cuadrante 4): *Clienting Group* y *Audiotel*<sup>5</sup>. Asimismo, todo indica que las grandes tercerizadoras buscan en el país una plataforma de operaciones desde donde competir en el terreno de la exportación de servicios ya que esa es prioritariamente la orientación de sus operaciones –las cuentas offshore. Finalmente, la tendencia muestra que las ETCC estarían apostando por la diversificación como estrategia para ingresar en el mercado de los proveedores de BPO.

## 2.2. Empresas proveedoras de BPO, el horizonte de la diversificación

Para completar este panorama sectorial, vamos a hacer una breve referencia a otras empresas que tienen una estrategia de negocio diferente. También son multinacionales, pero especializadas como proveedoras de BPO (podrían ubicarse en el cuadrante 2). En el gráfico sectorial que presentamos más atrás aparecen reflejadas *IBM*, *EDS* y *Accenture*, tres empresas fuertemente orientadas a la tercerización de procesos de negocios y a la provisión de servicios tecnológicos.

*Accenture* es una compañía global de consultoría, tecnología y servicios de *outsourcing* en la Argentina, es una de las empresas de mayor peso en la provisión de BPO (*la segunda en importancia luego de Deloitte Touche Tohmatsu*). La compañía tiene en la Argentina una trayectoria de 40 años (gran parte bajo el nombre de Arthur Andersen), y se especializa en brindar servicios de consultoría y tecnología relacionados con el manejo a gran escala de sistemas de integración y de procesos de negocios. En octubre del año 2008, *Accenture* tenía 4.000 empleados en la Argentina. Durante 2006, *Accenture* estableció con Hewlett Packard una alianza local, uniéndose uno de los principales proveedores de *hardware* del mundo con una de las compañías líderes mundiales en consultoría y tercerización de procesos de negocios. La alianza fue planteada para aprovechar el momento de expansión y dinamismo que se viene registrando en las áreas de consultoría y de servicios relacionados con el *software*, siendo este último un campo donde *Accenture* busca fortalecerse, compitiendo con *IBM*.

En la misma sintonía, *IBM* también despliega una estrategia integradora para ganar mercado. En el año 2002, la compañía de informática *IBM* concretó la compra de *PwC Consulting*, el brazo consultor de *Pricewaterhouse Coopers* y anunció la creación de una nueva unidad de negocio: *IBM Business Consulting Services*. Esta operación aceleró la transición de *IBM* de la venta únicamente de computadoras y *software* a la provisión de servicios globales de tecnología y de negocios a grandes clientes corporativos. La adquisición de *Pricewaterhouse Coopers* le permitió a *IBM* acceder al *expertise* necesario para comenzar a incursionar en el campo de la consultoría de negocios.

<sup>5</sup> Durante nuestro trabajo de campo identificamos una serie de Pyme de capitales nacionales que por su dimensión estarían incluidas en el segmento de “otras” empresas tercerizadoras; estas eran: *Cardinal Teleservicios S.A.*, *Cat Technologies*, *Indicom*, *Asesco Gloser S.A.*, *Contactel*, *Teccom S.A.* y *Telemercadeo S.R.L.*

Según se interpreta de lo expuesto hasta aquí, la clave de estos movimientos estratégicos reside en la compra selectiva de empresas que aportan un alto contenido tecnológico y capital intelectual en áreas clave: los actores económicos dedicados a la tercerización buscan potenciarse, cubrir cada vez más áreas de operaciones, complementar servicios y lograr el máximo de internacionalización. Así, por ejemplo, el resultado de la adquisición realizada por IBM fue que *IBM Business Consulting Services* se convirtiera en la mayor organización del mundo dedicada a tercerizar servicios de consultoría.

Acorde a su modelo global de negocios, *IBM Argentina* inauguró en el año 2005 su *Global Delivery Center* para brindar su capacidad de servicio a los distintos clientes en todo el mundo (cuadrante 1 del cuadro). De las 5.200 personas que trabajaban en IBM Argentina en el año 2007, 3.500 pertenecían a esta unidad de servicios globales y prestaban servicios a clientes de América Latina, Estados Unidos y Europa. También *Accenture* apostó por esa estrategia: desde 2005 opera en nuestro país el *America Service Center* (ASC), un centro de servicios compartidos que trabaja desde la Argentina para las oficinas de *Accenture* en el mundo (cuadrante 1).

Analizando las estrategias empresariales que acabamos de reseñar se observa que las corporaciones han dejado atrás la etapa donde las grandes inversiones tecnológicas estaban centradas en el *hardware* e incluso en servicios genéricos de *software*. Por eso, empresas como IBM han decidido la incursión en el área de consultoría y de provisión de servicios de negocios. Otro ejemplo reciente (agosto de 2008) y en el mercado local, es el de HP, que concretó la adquisición de *EDS* (la otra empresa que aparece en el gráfico sectorial), una firma dedicada a la provisión de servicios tecnológicos y de tercerización de procesos de negocios. Con la integración de la tecnología de *EDS*, HP busca fortalecerse frente a IBM en el área del *outsourcing* y disputarle mercado.

Como conclusión, resulta interesante subrayar que en la actualidad los llamados “grandes integradores de sistemas” están avanzando con fuerza sobre actividades donde anteriormente sólo participaban de manera periférica, principalmente como proveedores de tecnologías a consultoras y a *call centers*.

### 3. ALGUNOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE ENTREVISTAS<sup>6</sup>

En el presente apartado presentamos la información más relevante que obtuvimos a partir de la realización de las entrevistas a las ETCC comprendidas en nuestro estudio. Se sintetizan aspectos que atañen a: la demanda, los clientes, los tipos de servicios y la vinculación de las ETCC con sus grandes clientes. También, varias dimensiones que hacen a la gestión de la fuerza de trabajo y a la organización del proceso de trabajo.

Según señalamos cuando presentamos las tendencias de la expansión de las ETCC a nivel global, la demanda de tercerización de CC proviene fundamentalmente de grandes empresas multinacionales que se desempeñan en distintos sectores económi-

<sup>6</sup> Se realizó una docena de entrevistas: ETCC (7), BPO (1), CSC (1) y empresas del sector de SSI (3). La información de las ETCC se completó con una exploración exhaustiva de prensa sectorial y con el relevamiento de la información disponible sobre las empresas que no accedieron a ser entrevistadas. Las entrevistas fueron gestionadas trabajando en conjunto con Néstor López y su equipo de investigadores del CENIT.

cos, lo mismo ocurre en el caso argentino, donde los demandantes más importantes son compañías de telecomunicaciones, de servicios financieros, públicos, y de otros servicios (turismo, entretenimiento). En relación con los clientes de las ETCC, hemos conseguido solamente un relevamiento general ya que dicha información es considerada confidencial por las empresas: i) entre los clientes de las ETCC que orientan sus operaciones al mercado doméstico figuran, entre otras: Movistar, HSBC, Cáritas, Las Marías, Diario La Nación, Páginas Amarillas, Clarín, Direct TV, AT&T Latin America, Nokia, Telecom Personal, BBVA Banco Francés, BAPRO, supermercados Disco y UNICEF Argentina, ii) los clientes más destacados de las ETCC con plataformas de CC *offshore* son: Visa, BBVA Banco Francés, Alitalia, Claro, HSBC, Personal, Monsanto, Citibank, Vodafone de España, Nextel, Telmex, Orange de España, Palm, Linksys, Microsoft, entre otras.

Consultadas por la vinculación que existe entre las ETCC y sus grandes clientes, las empresas entrevistadas explicaron que este nexo se establece en calidad de *partners* y que las ETCC asumen generalmente la gestión no solamente de la atención, sino también de la fidelización de clientes, e incluso, los servicios técnicos y la gestión de otras operaciones: cobros, reclamos, altas, bajas, etc. Según se nos explicó, las ETCC suscriben con sus clientes contratos acotados a campañas puntuales sujetos a renovación periódica; algunas de estas campañas tienen una duración determinada, otras duran años y pueden llegar a representar entre el 40 y el 50% de la facturación total de ciertas ETCC.

Los contratos *offshore* se renuevan cada dos y cada cinco años y los contratos de duración determinada son generalmente por campañas de telemarketing orientadas al mercado doméstico. El contrato de tercerización de servicios de CC establece el marco de la relación entre el cliente y el proveedor, fija los niveles de servicio esperados, la protección del cliente frente al incumplimiento, las cláusulas de desactivación, los criterios de actualización de precios y los parámetros de medición. Por lo tanto, el contenido del contrato es la instancia clave para la estrategia de tercerización ya que determina el grado de autonomía del proveedor, esto es, su capacidad para fijar con mayor o menor independencia los términos en los que prestará el servicio demandado. Los gerentes entrevistados enfatizaron, en el caso de los contratos *offshore*, que estos se caracterizan por su complejidad –mucho mayor que los acuerdos requeridos para brindar servicios locales, ya que exigen un alto componente técnico; el acuerdo previo en todos los niveles de servicio requeridos; el establecimiento de ciertas garantías con validez global, principalmente orientadas al respaldo financiero; la contemplación de ciertos estándares de calidad mínimos obligatorios y que varían según las compañías internacionales que contratan el servicio; la homologación de legislaciones, sistemas impositivos y condiciones laborales diferentes, entre otros aspectos. Debido a los riesgos que impone una operación *offshore*, los grandes clientes buscan minimizar los avatares propios de la deslocalización y de la tercerización; esta situación acota el margen de acción de las ETCC orientadas hacia la exportación de servicios.

En relación con los servicios que brindan las ETCC, indagamos su composición tanto para el mercado local, como para las operaciones *offshore*; entre las más importantes figuran, en orden de importancia: la atención al cliente; el soporte post-venta; los servicios de *back-office*; la tele-venta y la tele-cobranza (AmCHan, 2007). En las entrevistas consultamos, puntualmente, por las tres actividades más importantes en términos de

facturación y según la cantidad de empleados ocupados. En todos los casos la atención al cliente (*customer service*) fue la actividad más importante, coincidiendo las campañas más numerosas con las más relevantes para los ingresos de las compañías. En rigor, dado que la asistencia técnica (*help desk*) es parte de lo que se entiende como atención al cliente, este servicio ocupa el primer y segundo lugar en importancia, seguido por la venta como tercera actividad.

Esta caracterización nos permitió confirmar la tendencia general que comentamos previamente: también en el caso de la Argentina la tercerización de servicios de CC responde a la lógica de externalización de funciones simples de bajo valor agregado (atención al cliente y llamadas entrantes).

En el transcurso de nuestras entrevistas pudimos contrastar la información sectorial de que disponíamos y que presentamos hace un momento. En relación con los mercados a los que orientan sus operaciones las ETCC podemos volver a señalar que en el mercado de tercerización de servicios de CC existe una especialización importante: las subsidiarias de empresas multinacionales “acapanan” las grandes campañas de los clientes *offshore* pero también son líderes en el mercado doméstico, y las empresas nacionales orientan sus operaciones casi exclusivamente al mercado local. En la conformación del sector de ETCC se identifican entonces dos grandes segmentos de competencia: el mercado local y el mercado *offshore*. La competencia más dura se registra en el segmento de las subsidiarias de multinacionales que compiten por el mercado local y por el mercado *offshore* de Europa y Estados Unidos.

Según datos sectoriales, aproximadamente el 70% de los empleados de las ETCC tiene entre 18 y 24 años (AmCHam, 2007). Para el caso de nuestras empresas entrevistadas, los hallazgos son congruentes con estas estadísticas sectoriales. Las respuestas reflejaron que en las ETCC las plantillas se componen mayoritariamente por trabajadores menores de 25 años (entre un 60 y un 70% de las plantillas). La mayoría son estudiantes (en las entrevistas, entre el 50 y el 60% de las plantillas son estudiantes universitarios) que encuentran conveniente un trabajo *part time* para poder continuar sus estudios. En la mayoría de los casos, el tipo de trabajo que se lleva adelante en las ETCC es sencillo y de poca complejidad. De allí que la selección no apunte a la búsqueda de aspirantes con una formación determinada ni de una específica orientación profesional. En este sentido, es notable que lo decisivo a la hora de evaluar a los agentes para su ingreso tenga que ver con ciertas habilidades sociales difícilmente traducibles en calificaciones específicas. En el caso de campañas para el mercado *offshore*, el manejo de idiomas es un requisito indispensable.

El tipo de contrato que predomina en el sector es el contrato efectivo (formal y por tiempo indeterminado). Tal es la modalidad que se impone en las grandes ETCC según nuestras exploraciones. A nuestro entender, esto tiene mucho que ver con los estándares internacionales y con la política de responsabilidad social que tienen las empresas proveedoras, mayoritariamente subsidiarias de grupos multinacionales. Puntualmente en las empresas entrevistadas (multinacionales, mixtas y de capital nacional), las respuestas indican entre un 90 y 95% de las plantillas de los agentes con contratos efectivos. Sólo algunas empresas nacionales más pequeñas hicieron referencia a la utilización de contratos “a plazo fijo” para cubrir campañas estacionales.

En relación con la jornada de trabajo, las ETCC aplican una política de flexibilización de la organización y del tiempo de trabajo. Esto se traduce en el establecimiento de variadas estructuras de turnos de trabajo y jornadas laborales. Las entrevistas indican que las jornadas más características del sector son la de 6x5 (seis horas, cinco días a la semana) y la de 6x6. Es decir, la jornada *part time*. Esto no excluye que en menor medida existan otras combinaciones horarias (5x4, 5x5, 5x7) que se organizan en función de la disponibilidad horaria del trabajador y de las particularidades de los servicios. Podemos señalar entonces que dicha flexibilidad de estructuras horarias conlleva la maximización de la utilización de la fuerza de trabajo. Tanto es así que, de hecho, las ETCC gestionan la retribución de sus empleados por “hora efectivamente trabajada”. La hora es la unidad de medida de gestión de los CC y una de las variables clave de los contratos de los proveedores de servicios con sus clientes.

En el plano de la gestión de los RRHH, la rotación de la fuerza de trabajo constituye una de las mayores dificultades que afrontan los CC tercerizados. Según la información sectorial relevada, la tasa de rotación mensual está en torno al 20% y 30% mensual. En coincidencia con estos datos, las empresas consultadas señalaron que cerca del 50% de sus empleados tiene una antigüedad menor a un año, y coincidieron en que mayoritariamente el motivo de desvinculación de los agentes son las renuncias por propia decisión de los trabajadores (el abandono se produce masivamente en el transcurso de los primeros 60 días de trabajo, fenómeno que es denominado en la jerga del sector como “mortalidad infantil”). En este marco, son vitales las políticas y técnicas de gestión de recursos humanos para que los trabajadores permanezcan la mayor cantidad de tiempo posible en la empresa.

La mano de obra de las plataformas *offshore* se compone de jóvenes con trayectorias laborales típicamente juveniles que transitan por el circuito de trabajos “para jóvenes” –cadenas de comida rápida, alquiler de videos, cines, vendedores de centros comerciales, servicios de mensajería, etc. La fuerza de trabajo muestra en las ETCC el mismo comportamiento que en el mercado de trabajo local en términos generales. Los jóvenes más formados se insertan en las actividades de servicios mejor remuneradas y de más valor agregado. En el universo de los recursos humanos de los CC, esta sería la situación de los jóvenes con buenos niveles de inglés o bilingües contratados por alguna de las multinacionales fuertes en el sector. Por otro lado, los jóvenes con menos recursos y niveles educativos bajos encuentran empleo en los CC de atención al cliente, para el mercado doméstico, en empresas con orientación al mercado local (Del Bono y Bulloni, 2008).

#### 4. TENDENCIAS DE LA EXPORTACIÓN DE SERVICIOS

En Argentina la evolución de los CC depende de la expansión del mercado doméstico de tercerización de servicios pero también, y en mayor medida que en otros países de la región, de la exportación. En América Latina la actividad de los CC avanza en el marco de grandes mercados internos como los de Brasil y México; en ese contexto los servicios *offshore* son un impulso más para el desarrollo de la actividad (Convergencia, 2008;

Datamonitor; 2004). Según datos de Frost y Sullivan<sup>7</sup> para América Latina, el mercado de tercerización de CC cerró con una facturación de 6.700 millones de dólares en el año 2008, de la que solamente el 23% del total correspondió a servicios *offshore*.

En nuestro país la exportación de SED se constituyó realmente en un motor: entre mayo de 2006 y mayo de 2007 el sector de CC prácticamente triplicó la cantidad de empleados dedicados a la exportación, pasando de 7.000 a 20.000 empleados trabajando en CC *offshore* (Convergencia, 2007). Unos años antes, cuando el peso argentino comenzó su devaluación frente al dólar y la Argentina ganó en competitividad en términos relativos, las posiciones ocupadas en los CC *offshore* alcanzaron un pico del 58% sobre el total de las posiciones existentes en 2003<sup>8</sup>; las campañas *offshore* correspondían el 68% a Estados Unidos, el 24% a España y el 8% a América Latina (Datamonitor, 2004). En comparación, Chile tenía en ese año un 20% de las posiciones *offshore* y Colombia todavía menos (15%). Reflejamos esta situación en el cuadro que sigue:

Comparación de posiciones tercerizadas offshore y posiciones tercerizadas orientadas al mercado doméstico (2003)

	Argentina	Chile	Colombia
Posiciones tercerizadas <i>offshore</i>	2.800	600	600
Posiciones tercerizadas orientadas al mercado doméstico	2.000	2.500	3.500
Total de posiciones tercerizadas	4.800	3.100	4.100
% del <i>offshore</i> respecto del total de posiciones tercerizadas	58%	20%	15%

Fuente: Datamonitor (2004).

Un elemento a destacar es, entonces, que el perfil exportador constituye una característica distintiva del desarrollo de los CC tercerizados argentinos. Sin embargo, según se deduce de la información sectorial relevada, en los últimos tiempos esa evolución exportadora se habría ralentizando.

En 2006, el crecimiento de la importancia de la exportación de SED se reflejó en los valores alcanzados por las ventas al exterior –500 millones de pesos–, cifra que representaba un 50% de la facturación total del sector de ETCC. Este pico máximo no volvió a repetirse en los años siguientes. En el año 2007, la exportación de servicios de CC representó un 38% sobre el total facturado (Frost y Sullivan, 2008). Como ya hemos mencionado en la introducción de este texto, al cierre del ejercicio del año 2008, cuando los impactos de la crisis económica global comenzaban a sentirse, las exportaciones de servicios representaron el 33% de la facturación del sector de ETCC (Convergencia, 2008).

<sup>7</sup> “Los números en la industria”, en *Contact Centers*, n° 40, mayo-junio de 2009.

<sup>8</sup> En el único mercado de América Latina y el Caribe en el que se presenta esta relación entre tercerización doméstica y mayoría de posiciones *offshore* es Jamaica; ya fuera de la región y en similares proporciones, en la India.



Los análisis existentes indican que se estaría consolidando la tendencia hacia una disminución de la participación relativa de las exportaciones en la evolución del sector y la estrategia de las grandes ETCC que reorientan sus operaciones con mayor peso hacia el mercado interno. Hay un par de elementos que pueden explicar esta nueva situación.

Una de las cuestiones que se desprende de la triangulación de la información sectorial con los resultados de las entrevistas es que las ETCC ya no encuentran en la Argentina las ventajas que tuvieron a la salida de la crisis económica de 2001 y que impulsaron el crecimiento exportador del sector: los salarios comparativamente más bajos de toda América Latina (ATKearney, 2007b) y la existencia de mano de obra abundante, calificada, y con necesidad de trabajar. Asimismo, en el escenario de recuperación económica de los últimos años se produjo una paulatina apreciación del peso frente al dólar y el mejoramiento general del nivel de salarios de la economía en su conjunto. Según nuestra interpretación, la conjunción de estos elementos desalienta la (re)localización de emprendimientos e inversiones *footloose* y exige el desarrollo de actividades vinculadas con la provisión de servicios más complejos que, gracias a la incorporación de mayores cuotas de valor agregado, contribuirían a evitar la pérdida de competitividad de la exportación de SED.

Según constatamos en el transcurso de nuestra investigación, las ETCC realizan un balance diferente de dicha situación. En 2008, la Agrupación de Centros de Atención al Cliente de la Cámara Argentina de Comercio (ACAC) difundió un Plan Federal para el sector (AmCHam, 2007). En el documento se presentan los riesgos que afectan a la exportación de servicios de CC y se enumeran medidas para remover los factores que obstaculizan el desarrollo de los negocios *offshore*. Los obstáculos para la expansión del sector son, según la ACAC: el aumento de los costos salariales y el retraso de Argentina, en comparación con los otros países competidores de la región, en el otorgamiento de beneficios que alienten la radicación de ETCC (AmCHam, 2007)<sup>9</sup>.

Dado que uno de los objetivos de nuestro estudio fue descubrir qué incidencia tienen sobre la gestión de la fuerza de trabajo las estrategias de crecimiento y de localización adoptadas por las ETCC, a continuación analizamos los alcances de la posición sectorial que acabamos de mencionar.

#### **4. 1. Relocalización y desterritorialización: nuevas plataformas de *call centers***

En relación con el tema de los beneficios para la radicación de CC, existen coincidencias entre la posición de la ACAC y la perspectiva que tienen sobre el tema los gerentes de las grandes ETCC. Sin excepciones, los actores del sector plantearon en algún momento de la entrevista la necesidad de contar con políticas de incentivos y de beneficios para promover la actividad. Concretamente, la demanda se expresó poniendo en el lugar del interlocutor al gobierno nacional (un plan nacional de promoción de la actividad)

<sup>9</sup> Esta posición puede contextualizarse teniendo en cuenta las gestiones que durante 2008 realizara la ACAC para incorporar a las ETCC a los beneficios que otorga la Ley del Software (Ley N° 25.922), que otorga estabilidad fiscal al sector y reducciones del 70% de las cargas patronales y del 60% en el impuesto a las ganancias. Tras la devaluación, se tomaron varias medidas para incentivar el desarrollo de la *industria de software y servicios informáticos* (SSI): la creación de polos tecnológicos y la sanción de la Ley N° 25.922. Desde hace años, las ETCC intentan ser consideradas como una parte de la cadena de valor de la industria de SSI, pero esto nunca ha sido aceptado por el sector del *software*.

y a los gobiernos provinciales, y contemplaba los siguientes aspectos: i) programas de promociones que representen subsidios directos para la instalación y operación; ii) exenciones impositivas; iii) financiación de programas de capacitación y, iv) reducción de tarifas en servicios públicos de electricidad y comunicaciones. Esta sería, entonces, una reivindicación sectorial evidentemente compartida.

Hay otro elemento destacable que hace a la estrategia de las ETCC para encarar una etapa de retroceso de la exportación de servicios. Sin esperar la concreción de una política nacional de incentivos, el sector reaccionó con una lógica económica que le es característica.

Según hemos señalado ya, las estrategias de tercerización y de deslocalización son el motor de la expansión de los CC y la forma que tiene la actividad de asegurarse flexibilidad en términos de gestión y de retribución de la fuerza de trabajo. Durante el año 2008, las empresas tercerizadoras profundizaron su política de desterritorialización de CC abriendo nuevas plataformas en localizaciones con menores costos, en el interior del país. En todas las entrevistas, cuando se trataba de algunas de las grandes empresas del sector, las compañías señalaron que habían encarado la creación de nuevas plataformas de CC en distintas provincias argentinas.

Con anterioridad a las iniciativas que vamos a presentar a continuación, fue Córdoba la primera provincia argentina que otorgó en 2002 beneficios fiscales a la actividad para captar las inversiones del sector<sup>10</sup>. Las ciudades que lideran y concentran la localización de CC han sido hasta ahora Buenos Aires, Córdoba y Rosario. En esas tres ciudades se concentró el 85% de la actividad de los CC tercerizados. A fines de 2008, Córdoba era la provincia desde donde operaban las multinacionales más grandes del sector: *ApexSykes*, *ACS-Multivoice* (ex *Multivoice*), *Allus* (ex *Action Line Córdoba*) y *Jazzplat*, concentran sus actividades en Córdoba; también tienen CC en esa provincia *Teleperformance*, *Actionline Buenos Aires* y *TeleTech*.

Pero según nuestro relevamiento sectorial y de prensa periódica<sup>11</sup>, es en Tucumán donde se registró recientemente la expansión más llamativa en términos de localización de plataformas de CC tercerizados. Mientras que a finales de 2007 no había ningún CC instalado en la provincia, en junio de 2008 *Teleperformance* abrió una plataforma con 200 posiciones atraída por la oferta de la provincia de facilitar espacio físico, pagar el alquiler y asumir el 30% del subsidio en los sueldos del primer año y el 20% en los siguientes tres años. También suscribieron acuerdos para localizarse en la provincia *Actionline Buenos Aires* (*Sur Contact Center*) y *Atento*, que ya abrieron plataformas de CC en Tucumán.

Por su parte, en la provincia de Chaco el Ministerio de Economía también encaró gestiones para concretar la radicación de ETCC. A finales de 2007 la provincia de Mendoza también se sumó a esa estrategia de incentivo de inversiones<sup>12</sup>. En febrero de 2008, la provincia de Buenos Aires sancionó una nueva Ley de Promoción Industrial

<sup>10</sup> Algunos de los artículos de prensa relevados sobre el caso de los CC cordobeses: "El 70% de los puestos de trabajo que generan los *contact center* depende de firmas extranjeras", *Infonegocios*, 25/01/2009.

<sup>11</sup> Algunos de los artículos de prensa relevados sobre los casos que se presentan a continuación: "La revolución tucumana", *Revista Contact Centers*, n° 32; "Teleperformance invierte \$4,5 millones en una filial en Tucumán", *Infobae*, 12 de agosto de 2008; "El gobernador analizó con empresarios la instalación de un *call center* en la provincia", *Noticias del Chaco*, 7 de mayo de 2008, en: <http://chaco.gov.ar>.

<sup>12</sup> Agencia del Desarrollo de Inversiones –ADI Argentina, Información, *Boletín de Novedades. Sectores*. [www.inversiones.gov.ar](http://www.inversiones.gov.ar).



que contempla exenciones impositivas para PyME y nuevos emprendimientos industriales incluye en sus incentivos a quienes construyen parques industriales y otorga agilidad en los mecanismos de acceso a esos beneficios que se extienden desde un mínimo de tres a un máximo de diez años. A finales de 2008, San Luis se sumó a las provincias con políticas de exención de impuestos y reducción de costos laborales para CC. Además de un grupo de ventajas generales por instalación en la zona franca provincial, se otorgaron una serie de beneficios enmarcados en la ley provincial de beneficios a los *call centers*.

Con las (re) localizaciones en el interior, las ETCC consiguen el objetivo de reducir sustancialmente los costos pero, además, escapan al proceso de saturación de los centros urbanos –Buenos Aires, Córdoba– donde la competencia entre empresas por la mano de obra y los índices de rotación de los agentes (trabajadores que no volverían a repetir la experiencia de trabajar en un CC) comenzaron a traducirse en escasez de recursos humanos. No sólo se aprovechan los subsidios a la creación de empleos, sino también los nuevos nichos no explotados de jóvenes estudiantes por ejemplo, en Tucumán hay alrededor de 70.000 estudiantes repartidos en tres universidades. También en otros nichos de empleo, en casos como el de San Luis, el mayor incentivo está puesto en la contratación de beneficiarios de planes sociales en situación de vulnerabilidad (la provincia sigue aportando el 100% del monto del plan) y de desocupados.

Queremos destacar entonces, como una de las conclusiones más claras de nuestro estudio, la tendencia que caracteriza el desarrollo reciente de los CC tercerizados en la Argentina: la localización de las plataformas de CC en zonas que aseguran una importante reducción de costos y el aprovechamiento de las ventajas comparativas derivadas de la segmentación del mercado de trabajo local en función del lugar escogido para la localización de los CC accediendo a nichos de: jóvenes estudiantes, desocupados, mujeres mayores de 40 años, beneficiarios de planes sociales. Según hemos visto, esta estrategia de movilidad cuenta con el respaldo de programas de incentivos provinciales orientados a la creación de empleos.

#### **4.2. Flexibilidad salarial y costos laborales como factores de competitividad**

Una vez decidida la nueva localización de una plataforma de CC o efectuada la relocalización, la vía principal que tienen las empresas tercerizadoras para seguir buscando un equilibrio satisfactorio en la relación costos-competitividad es a través de la organización y gestión de la fuerza de trabajo. La organización del trabajo, de la jornada, la naturaleza de los contratos y el tipo de relaciones laborales, son todas variables que las empresas proveedoras “ajustan” en función de sus metas de eficiencia. En tal sentido, también juegan un papel clave las estrategias de flexibilidad salarial.

Puntualmente, vamos a volver sobre la forma en que se plantea el tema de los costos en el sector, específicamente los costos salariales, entendidos como el factor que explica –según la ACAC– la pérdida de competitividad frente a los países de la región.

Según sugerimos en un apartado anterior –cuando analizamos los contratos de las ETCC–, las empresas proveedoras soportan la presión de sus grandes clientes e indirectamente de sus competidores. En tanto sus ganancias dependen de ofrecer bajos presupuestos para ganar los contratos, las tercerizadoras de servicios apuntan a reducir

costos e incrementar la productividad y así mantenerse competitivas. En este marco, la necesidad de mayor flexibilidad en el nivel de la empresa se traspasa a los trabajadores<sup>13</sup>. Esto es claro en el caso de una actividad intensiva en mano de obra como la de los CC con una estructura de costos cuyo principal ítem es el salarial y que representa, según datos del propio sector, un 70% del costo total (Convergencia, 2007).

En este sentido, todos los elementos que recabamos durante la realización de nuestro estudio reflejan una misma situación, en la gestión de la fuerza de trabajo de las ETCC y en los CC *offshore*: la existencia de un amplio margen de acción para aplicar políticas de flexibilidad numérica, salarial y de la organización del trabajo. En el análisis de las entrevistas expusimos varios de estos aspectos, entre los que destacamos la vigencia de varias estructuras de turnos de trabajo y jornadas laborales que permiten maximizar la utilización de la fuerza de trabajo. En líneas generales, destacamos la gestión flexible de los recursos humanos como característica propia de los CC tercerizados.

Al igual que las jornadas laborales, los sueldos del sector, también presentan una gran dispersión. En el sector de ETCC el salario de los empleados varía, en primer lugar, en función de los servicios: atención al cliente, soporte técnico y ventas. Por ejemplo, en las entrevistas se mencionaron diferencias salariales que oscilan entre un 20% y un 40%, con promedio de 30%, entre un agente de soporte técnico y otro de atención al cliente. En los CC *offshore* también hay diferencias entre el salario de un agente bilingüe y un agente que atiende a los clientes en español. También hay otros adicionales que se suman a los anteriores y al salario de los agentes. Según pudimos establecer a partir de la información que nos brindaron las propias empresas, la relación de los adicionales con el salario básico de convenio oscila entre un 15% y hasta un 40% que se suman al sueldo base. Las remuneraciones de los CC analizados tienen, entonces, un componente variable importante, que refleja la flexibilidad salarial antes mencionada. Para llegar a cobrar dichos pluses, los agentes tienen que cumplir con una serie de metas que varían en función del tipo de servicio. En general estas metas tienen que ver con la calidad de atención, puntualidad, métricas de tiempo de atención, cantidad de llamadas atendidas, nivel de ventas, etc. Resumimos la situación a la que estamos haciendo referencia en el esquema que sigue:

#### DISPARIDAD SALARIAL EN LOS CALL CENTERS TERCERIZADOS

Variaciones entre un 15 y hasta un 40% en función de:	Tipo de servicio (venta, atención al cliente, help desk).
	Estructura de la jornada (horario, días en que se trabaja, nocturnidad).
	Idioma en que se desempeña el agente: español/inglés.
	Bonificaciones según métricas de cada campaña (calidad de la atención, resolución al primer contacto, duración de la llamada, de nivel de ventas, etcétera).

<sup>13</sup> Al respecto, la literatura coincide en señalar que el trabajador subcontratado resulta más económico porque en las subcontrataciones se perciben remuneraciones inferiores a las de los trabajadores de la empresa principal, y asimismo porque se encuentran en desventaja en materia de derechos colectivos, seguridad social, condiciones de trabajo, capacitación y seguridad en el empleo. Estos costos se reducen aun más en el caso de la deslocalización, porque la lógica misma de esta estrategia reside en la búsqueda permanente de locaciones más baratas.

Según se observa, la estructura salarial de los CC tercerizados responde ampliamente a las “particularidades” de la actividad y no podría ser considerada como una matriz rígida para el cálculo de retribuciones, ni uno de los factores con incidencia sobre la pérdida de competitividad en el plano de la exportación de SED. Por lo tanto, lo que analiza la ACAC para explicar el retroceso de las operaciones *offshore* durante 2008 y 2009 son las sucesivas recomposiciones salariales que correspondieron a los trabajadores de las ETCC durante los últimos años en el marco de las negociaciones paritarias: 19% en 2006, 23% en 2007, 27% en 2008 y 19% en 2009.

El piso de las remuneraciones para los empleados de las ETCC es el salario básico del Convenio del Sindicato de Comercio (Convenio Colectivo N° 130/75) que encuadra la actividad. A finales de 2008 (cuando realizamos el cálculo que sigue, en el marco de nuestro estudio), el salario básico rondaba los \$ 1.300 para un trabajador sin antigüedad y con jornada de ocho horas<sup>14</sup>. Una primera observación que debe hacerse a este parámetro es que la jornada más extendida en los CC de empresas tercerizadoras es la jornada laboral de seis horas. Todas las empresas consultadas en nuestras entrevistas dijeron tener entre el 75% y el 100% de su plantilla en la modalidad *part time*. Tomando como base el salario mínimo de convenio y calculando la remuneración correspondiente a esta jornada reducida, se obtiene un piso salarial de \$ 1.000, en el segundo semestre de 2008. Según acabamos de mencionar, este cálculo se completa con los otros adicionales que vienen a engrosar el sueldo de los agentes. A finales de 2008, el salario neto de los agentes de ETCC oscilaba entre los \$ 1.500 para un agente que atendía en español y los \$ 1.800 en el caso de agentes bilingües.

Estos montos deben ser interpretados como cifras aproximadas, ya que las diferencias de montos variables provocan, como acabamos de señalar, disparidades considerables en las retribuciones finales del sector. Asimismo, dada la imprevisibilidad que caracteriza el trabajo de los CC, tampoco deben considerarse como cifras “reales”, efectivamente percibidas por los agentes. Finalmente, podemos completar estas observaciones tomando en consideración el Salario Mínimo, Vital y Móvil del año 2008 –\$ 1.200 a partir de agosto y \$ 1.240 a partir de diciembre–, y destacar que los salarios de los agentes de los CC tercerizados y *offshore* no superaban (ni entonces, ni ahora) por mucho ese umbral. Queda así contextualizada la posición de la ACAC, cuando analiza el impacto negativo de los aumentos salariales sobre la competitividad del sector.

## CONCLUSIONES

Los temas que acabamos de plantear nos permiten imaginar cuáles son las tensiones que se presentan, en el plano de la gestión de la fuerza de trabajo y de los recursos humanos, cuando se analiza la forma en que un servicio intensivo en mano de obra, que involucra la provisión de servicios poco especializados y fuerza de trabajo poco ca-

<sup>14</sup> Para el segundo semestre del 2008, la remuneración básica para la categoría vendedor A sin antigüedad era de \$1328,19 y para la categoría administrativo A era de \$1319,56. Estas son las dos categorías donde quedan enmarcados los agentes de CC. Remuneración para empleados de Comercio. Mes de junio de 2008. <http://www.sec.org.ar>

lificada, podría diversificarse hacia áreas de externalización de servicios empresariales de mayor valor agregado.

Para completar la argumentación que venimos desarrollando tendríamos que considerar que la tendencia general en el campo de la deslocalización de servicios empresariales indica que, actualmente, la ventaja relativa de los bajos costos de las localizaciones *offshore* disminuye prácticamente en todo el mundo (Datamonitor, 2008b, 2008c). Esto se debe a la madurez alcanzada por distintas actividades de exportación de servicios tecnológicos y empresariales. Según los analistas, la ventaja basada en costos salariales irá disminuyendo en los próximos años al tiempo que se incrementa la demanda de trabajadores calificados en las locaciones *offshore* de todo el mundo. En este marco, la ventaja de las localizaciones pasará a depender cada vez más de aspectos tales como el nivel de calificaciones de los recursos humanos, las inversiones en infraestructura y las características del entorno regulatorio (AT Kearney, 2007a y 2009).

Específicamente, en el caso de los CC la proliferación global de proveedoras que operan en localizaciones *offshore* ha contribuido al constante incremento de costos laborales y al aumento de las tasas de rotación inherentes a la actividad. En muchos países, el nuestro es uno de ellos, las ETCC tienen problemas para reclutar agentes calificados y, sobre todo, para retenerlos en el tiempo. Mientras que el desgaste de los trabajadores de CC ha sido siempre una característica que atraviesa la actividad, en el caso de las empresas tercerizadoras de las que nos hemos ocupado, el problema se acentúa debido a la competencia “a la baja” de las empresas que aspiran a competir en el mercado de exportación de servicios. Asimismo, tampoco es auspicioso el hecho de que las ETCC se mueven atraídas sobre todo por los bajos costos más que por la *expertise* de los recursos humanos disponibles.

En síntesis, hemos tratado de plantear que a la hora de considerar los alcances de la evolución de los CC *offshore* no basta con señalar como una oportunidad la integración de esta nueva actividad económica a una cadena global de exportación de SED. Según hemos comentado, tal incorporación no garantiza que se produzcan impactos positivos en el terreno de la acumulación de *expertise* o de capacidades tecnológicas. En esa sintonía, hemos visto que si bien los SED en el segmento de servicios de CC de mediana complejidad ofrecen la oportunidad de ingresar en el mercado laboral a miles de jóvenes, el impacto positivo de este factor queda relativizado por las limitaciones de la actividad para ofrecer formación y buenas perspectivas de carrera laboral a sus empleados. En un sector intensivo en mano de obra como el de los CC tercerizados, que debe parte de su crecimiento a la expansión de los CC *offshore* atraídos por la asimetría cambiaria, el *upgrading* hacia un eslabón de mayor valor agregado –como el del BPO– plantea una tensión en el plano de la disponibilidad de recursos humanos calificados a costo competitivo.

## BIBLIOGRAFIA

- AMCHAM (2007), "La Cámara de Comercio de los Estados Unidos en la República Argentina", *Exportación de Servicios, Call Centers*, 2007, p. 48.
- ATKEARNEY (2007a), *Global Services Location Index 2007, Offshoring for Long-Term Advantage*, ATKearney, Chicago p. 19.
- ATKEARNEY (2007b), *Destination Latin America: a near-shore alternative*, ATKearney, p. 20.
- ATKEARNEY (2009), *Global Services Location Index 2007, Offshoring for Long-Term Advantage*, ATKearney.
- CALLAGHAN, G. Y THOMPSON, P. (2002), "We recruit attitude: the selection and shaping of routine call centre labour", *Journal of Management Studies*, 39:2, p. 233-254.
- CASTRO PUEYREDÓN, H. (s/f), *La economía en la post convertibilidad*, p. 16.
- CESSI (2008), *Propuesta para el Plan de Acción 2008-2011*, Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos de la República Argentina, p. 16.
- CEP (2008), *Panorama de la Economía Mundial*, Centro de Estudios para la Producción, Secretaría de Industria, Comercio y Pyme, Ministerio de Economía y Producción.
- CONVERGENCIA (2007), *Contact Centers 2006*, Buenos Aires, pp.5.
- CONVERGENCIA (2008), *Contact Centers 2007*, Buenos Aires, pp.4.
- CUMBERS, ANDY ET AL. (2008), "Labour agency and union positionalities in global production networks", *Journal of Economic Geography*, vol. 8, nº 3, p. 369-387.
- DATAMONITOR (2003), *Global offshore Call center outsourcing: Who will be the next India?* (Report Description), <http://www.datamonitor.com>.
- DATAMONITOR (2004), *Call Center Outsourcing in Latin America and the Caribbean to 2008*, p. 128 <http://www.datamonitor.com>.
- DATAMONITOR (2008a), *Contact center outsourcing vendors must take strategic view for BPO success*, noviembre de 2008, <http://www.datamonitor.com>.
- DATAMONITOR (2008b), *Contact center pricing and attrition levels worry outsourcing providers globally*, junio de 2008, <http://www.datamonitor.com>.
- DEL BONO, A. (2007), "Le travail et l'emploi face à la délocalisation: des nouvelles formes de travail mondialisées. Réflexions à partir de l'étude de l'évolution des centres d'appel offshore en Argentine", *XI<sup>èmes</sup> Journées Internationales de Sociologie du Travail*, Londres, 20-21-22 junio de 2007. Publicación en CD.
- DEL BONO, A. Y BULLONI, M. (2008), "Experiencias laborales juveniles. Los agentes telefónicos de call centers offshore en Argentina", *Trabajo y Sociedad*, vol. IX, nº 10, Santiago del Estero, Argentina.
- DEL BONO, A. Y HENRY, L. (2008), "La acción sindical en el marco de las formas globalizadas de producción. Reflexiones a partir de la expansión de los call centers de servicios para exportación en Argentina", *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, II época, año 13, nº 20, Venezuela y Argentina.
- DOSSANI, R. Y KENNEY, M. (2007) "The Next Wave of Globalization: Relocating Service Provision to India". *World Development*, vol. 35, nº 5, p. 772-791.
- FRÖBEL, FOLKER ET AL. (1980), *La nueva división internacional del trabajo*, Madrid, Siglo XXI, Cap. 2: "La nueva división internacional del trabajo como fase de evolución del sistema mundial capitalista".
- FROST Y SULLIVAN (2008). *Latin America Contact Center Outsourcing Services Markets*, pp. 105. <http://www.frost.com>
- GEREFFI, GARY, HUMPHREY, JOHN Y STURGEON, TIMOTHY (2005) "The governance of Global Value Chains", *Review of International Political Economy* 12:1 febrero de 2005, pp. 78 - 104.
- GEREFFI, GARY Y STURGEON, TIMOTHY (2004), *Globalization, Employment, and Economic development*. A briefing paper, Sloan Workshop Series in Industry Studies, Rockport, Massachusetts, junio (MIT).
- GEREFFI, G. (2005), "The global economy: organization, governance and development", en Smeler, N. y Swedberg, R. *The handbook of Economic Sociology*, 2da. edición, Princeton University Press.
- GLUCKSMANN, M. (2004), "Call configuration: varieties of call centre and divisions of labour", *Work, employment and society*, vol. 18 (4), pp.795-811.
- HOLMAN, D., BATT, R. ET AL. (2007), "The Global Call Center Report: International Perspectives on Management and Employment", pp. 1-178.
- HUGHES, A. (2000), "Retailers, knowledges and changing commodity networks: the case of the cut flower trade", *Geoforum* 31, 175-90.

- KNORRINGA, PETER Y LEE PEGLER (2006), "Globalisation, firm upgrading and impacts on labour", *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, vol. 97, n° 5, pp. 470-479.
- LÓPEZ, A. ET AL. (2008), *Las exportaciones de servicios de América Latina y su integración en las cadenas globales de valor*, CEPAL, p. 142.
- MARTÍNEZ, J. ET AL. (2008), *Comercio internacional: de bienes a servicios. Los casos de Costa Rica y México*, CEPAL, Serie Estudios y perspectivas, n° 97.
- NOVICK, M. (2007), "¿Emerge un nuevo modelo económico y social? El caso argentino 2003-2006" *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 11, n°18, pp. 53-78.
- PIÑA, JOAQUÍN (2005), *La deslocalización de funciones no esenciales en las empresas: oportunidades para exportar servicios. El caso de Chile*, CEPAL.
- PROSPERAR (2008), Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones, "El desarrollo de nuevos sectores de exportación en América Latina", Seminario Organizado por CIPPEC e INTAL, 16 de septiembre.
- STURGEON, T. Y LEVY, F. (2005), "Measuring the offshoring of service work and its impact on the United States", A Working Group, Industrial Performance Center, MIT, Cambridge, marzo de 2005.
- TAYLOR, P. Y BAIN, P. (1999), "An assembly line in the head: work and employee relations in the call centre", *Industrial Relations Journal*, vol. 30 (2), pp. 101-117.
- TAYLOR, P. ET AL. (2002), "Work organization, control and the experience of work in call centres", *Work, employment and society*, vol. 16 (1), 133-150, SAGE Publications.
- UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo) (2008), "Handbook of Statistics database on line".

# 5

## LOS CONFLICTOS LABORALES EN LA SALUD PÚBLICA EN LA ARGENTINA\*

### INTRODUCCIÓN

La salida de la crisis del año 2001 fue impulsada a través del fortalecimiento de la capacidad de intervención estatal sobre la economía y, fundamentalmente, de la recuperación de su capacidad de arbitraje frente a los actores internos. Siguiendo a Héctor Palomino (2008) podemos señalar que comenzó a configurarse un nuevo régimen de empleo, dado por una modificación estructural del mercado de trabajo y de sus regulaciones en relación con las que prevalecieron en la década de 1990.

Durante esta, los sindicatos se vieron sustancialmente debilitados y desmovilizados por el ajuste económico, los despidos masivos y la flexibilización laboral. Con la crisis de los años 2001-2002, el conflicto social residía principalmente en los sectores informales en crecimiento, y la iniciativa parecía que había sido ganada por las organizaciones de desempleados (Etchemendy y Collier, 2007). En el nuevo contexto iniciado en 2003 se incrementó la conflictividad laboral, al mismo tiempo que la protesta social fue perdiendo dinamismo.

Muchos autores especializados en relaciones laborales señalan que a partir del año 2003 se inicia una tendencia que denominaron “revitalización” del actor sindical (Palomino, 2008; Senén González, Trajtemberg y Medwid, 2008; Etchemendy y Collier, 2007; Marshall, 2007), la cual se observó en los últimos tres años en la Argentina en dimensiones como el aumento en la afiliación sindical y en la negociación colectiva y en el alto y sostenido nivel de conflictividad laboral.

En el sector de la salud en la Argentina puede observarse claramente este resurgimiento del conflicto laboral, al ser una de las actividades con mayor cantidad de conflictos registrados durante los años 2006 a 2008: aproximadamente el 18% de los conflictos del período fueron impulsados por trabajadores/as pertenecientes al sector de la salud, principalmente en el subsector de la salud pública<sup>1</sup>.

\* El presente informe fue elaborado por la Lic. Eliana Aspiazu de la Dirección de Estudios del Trabajo de la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales –MTEySS.

<sup>1</sup> La principal fuente de datos utilizada es la Base de Datos de Conflictos Laborales de la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales del MTEySS, que desde el año 2006 sistematiza la información acerca de conflictos laborales de todos los sectores de actividad del país, relevada a partir de medios de prensa nacionales, provinciales y locales. A su vez, se consultaron los archivos de noticias y fuentes complementarias para profundizar la información.

La base de datos toma como unidad de análisis el conflicto laboral, entendido como “una serie de eventos desencadenados a partir de la realización de una acción conflictiva por parte de un grupo de trabajadores/as o empleadores/as con el objeto de alcanzar sus reivindicaciones laborales”. En



Por tratarse de una actividad que brinda un servicio público esencial a grandes capas de la población, los conflictos laborales que en ella se desarrollan adquieren un importante impacto social. El objetivo principal de este estudio es comprender las causas de la alta conflictividad en el sector de la salud pública en la Argentina.

Para ello se indagará en algunas características del sector que se plantean como posibles factores explicativos de los conflictos laborales, principalmente: la calidad del empleo, las características de los recursos humanos y del sistema de relaciones laborales, y los cambios en el sistema de salud desarrollados a partir de las reformas estructurales aplicadas en los años noventa. Luego, se describirán los principales rasgos que adquieren los conflictos laborales en el sector de la salud en perspectiva comparada respecto de los demás sectores y en su interior entre los subsistemas que lo componen. Finalmente, se analizarán los conflictos protagonizados por trabajadores/as de establecimientos de salud estatales, considerando su dependencia del Estado, el nivel de agregación, las organizaciones gremiales que lideran los conflictos, las reivindicaciones y las acciones conflictivas desplegadas.

## 1. COMPOSICIÓN Y EMPLEO DEL SECTOR DE LA SALUD EN ARGENTINA

En la Argentina el sistema de salud<sup>2</sup> está conformado por tres subsectores o subsistemas: a) el público, integrado por establecimientos de salud coordinados por el Estado en sus tres niveles (nacional, provincial o municipal); b) el privado, que incluye las empresas de medicina prepaga y los establecimientos de salud con o sin fines de lucro; y c) el de las obras sociales sindicales, nacionales o provinciales.

Esta división otorga al sector un carácter segmentado y heterogéneo, ya que estos tres subsistemas coexisten de manera desarticulada y difieren respecto de su población objetivo, los servicios que brindan y el origen de los recursos con que cuentan (Acuña y Chudnoski, 2002).

El sistema de salud en su conjunto emplea a 678.000 personas<sup>3</sup>, el 4,7% del total de ocupados de todos los aglomerados urbanos del país. La situación del empleo en cada uno de los subsectores es diversa: el ámbito privado creció en los últimos años a una tasa mucho mayor que el empleo público; mientras el primero subió un 18,5% el nivel de empleo entre los años 2003 y 2006, el subsector público sólo subió un 1% en

---

consecuencia, en el transcurso de un mismo conflicto puede tener lugar más de una acción conflictiva (huelga, movilización, etc.).

La base de datos registra la información mensual de los conflictos laborales que tuvieron lugar en el territorio nacional a partir de la consulta diaria de más de 120 medios electrónicos disponibles en Internet. Los principales indicadores se refieren a cantidad de conflictos, cantidad de trabajadores en huelga, cantidad de jornadas individuales no trabajadas, ámbito institucional del empleador, actividad económica, nivel de agregación, localización geográfica, orientación del reclamo, actor sindical, autoridad de intervención, tipo de conflicto, tipo de acción y duración de la acción.

<sup>2</sup> La Organización Mundial de la Salud (OMS) define un sistema de salud como “la suma de todas las organizaciones, instituciones y recursos cuyo objetivo principal consiste en mejorar la salud de la población, dando atención tanto de forma preventiva como asistencial”.

<sup>3</sup> Fuente: DGEyEL, SSPTyEL, MTEySS sobre base de datos de la EPH y del SIJP del año 2006, hasta el momento no se cuenta con datos más actuales.



el mismo período; de todas formas, la salud pública concentra el 41% del empleo de la actividad.

Una característica distintiva del sector es que sus recursos humanos poseen una alta calificación, con un peso importante de profesionales médicos y de otras especialidades, técnicos/as y enfermeros/as. La estructura de calificaciones sufrió cambios profundos a partir de la década de 1990 cuando se incrementaron “las proporciones del asalariado menos calificado y más subordinado, con menor peso del cuentapropismo y grados de autonomía menores. La secuencia 1993-2000 en materia de calificación en el personal del sector indica la disminución de la proporción de profesionales y el aumento de los operativos, mientras que la proporción en la calificación técnica se mantiene” (Galín, 2002: 94).

Otro rasgo particular del sector es la gran presencia femenina en la actividad: en todos los subsectores casi el 70% de los empleados/as son mujeres. Sin embargo, si se observa la distribución por sexo según calificaciones se presentan grandes variaciones, ya que las calificaciones que presentan los hombres son mucho más altas que las de las mujeres. Los profesionales representan casi el 50% de los hombres y alcanzan sólo el 26% de las mujeres, mientras que estas se encuentran sobre representadas en el subgrupo de calificación técnica, principalmente por el personal de enfermería que tiene un peso femenino importante (Novick y Galín, 2003).

La distribución por categoría ocupacional muestra una proporción muy alta que se define como asalariado alrededor del 80%, frente a un 20% de trabajadores por cuenta propia y empleadores. En todas las categorías – a excepción de dueño o empleador – las mujeres son mayoritarias pero alcanzan una proporción más alta entre los asalariados. Varios autores (como Novick y Galín, 2003; Pautassi, 2006; Wainerman y Geldstein, 1989) coinciden acerca de la existencia de un “techo de cristal” en el acceso de las mujeres a puestos jerárquicos en el sector de la salud, es decir que a pesar de que las mujeres constituyen una clara mayoría en los recursos humanos del sector, están subrepresentadas en los puestos asalariados de mayor jerarquía, entre los profesionales autónomos y en la categoría de dueños o empleadores. “La segmentación entre los asalariados es clara, la posibilidad de ocupar tareas profesionales es menor para la mujer, que tiene mayor presencia en tareas de calificación técnica, donde se visualiza la presencia de enfermeras” (Pautassi, 2006).

## **2. LA CALIDAD DEL EMPLEO EN LA SALUD PÚBLICA**

El subsector de la salud pública tiene por función proveer servicios de salud de forma gratuita a toda la población a través de una red de hospitales públicos y centros de salud, que son financiados y gerenciados desde los ministerios de Salud nacional, provinciales o municipales.

El Ministerio de Salud nacional tiene formalmente a su cargo la normatización, regulación, planificación y evaluación de las acciones de salud que se llevan a cabo en todo el territorio nacional y administra en forma directa algunos hospitales nacionales (Belmartino, 1999). Sin embargo, en la práctica el rol del nivel central es muy acotado

ya que en las últimas décadas se ha visto reforzada la importancia de los ministerios o secretarías de Salud provinciales, que además de ser los responsables de la salud de sus habitantes, como producto de un progresivo proceso de transferencia de establecimientos, se han hecho cargo de muchos de los hospitales públicos nacionales. Las provincias tienen un papel relevante dentro del sector salud, puesto que realizan con sus propios recursos alrededor del 75% del gasto público destinado a la financiación de servicios de atención médica (Acuña y Chudnoski, 2002).

Como señalan numerosos autores (Lanari, 2006; Novick y Galín, 2003; Acuña y Chudnoski, 2002; Belmartino, 2006) las reformas ortodoxas aplicadas en los años noventa, que incluyeron políticas de desregulación, privatizaciones, desestatización, descentralización, subcontratación, mercantilización, entre otras, tuvieron fuertes implicancias sobre la calidad del servicio público de salud, así como sobre el empleo y las relaciones laborales del sector.

Algunas de estas consecuencias se ven en las nuevas modalidades de contratación que surgieron como la contratación por servicios, el cobro por factura y el pluriempleo, las cuales “modificaron definitivamente el trabajo estable y protegido y en cierta medida contribuyeron a la transferencia de profesionales del sector público. Como resabios de estas políticas quedaron arraigadas formas precarias de contratación, remuneraciones variables, flexibilidad laboral, nuevos roles para los profesionales e insatisfactorias condiciones de trabajo, todas ellas caracterizan los ejes actuales de la problemática del personal de salud” (Lanari, 2006, p.147).

En el caso de los profesionales de la salud estos procesos impactaron fuertemente generando una serie de cambios en esta categoría de trabajadores: aumento de la proporción de asalariados, pérdida de autonomía profesional de las ocupaciones, deterioro de su condición por la precarización de su empleo, la extensión de la jornada y el aumento del pluriempleo (Galín 2002; Novick y Galín, 2003; Lanari, 2006; Pautassi, 2006, Abramzón, 2005; Acuña y Chudnoski, 2002).

La flexibilización del mercado de trabajo se produce tanto en el subsector público como en el privado. “Si se analiza el conjunto de ocupaciones de los profesionales de la salud se llega a la conclusión de que el peso de la asalarización en negro o encubierta es considerable ya que llega para el conjunto de los profesionales al 45%, que se eleva un poco para el caso de los médicos y disminuye para los otros profesionales” (Novick y Galín, 2003: 58).

Otra dimensión que da cuenta de la flexibilización del empleo es el sobreempleo sectorial explicado principalmente por los profesionales. Mientras que la cuarta parte de todo el personal del sector cumple jornadas superiores a las 48 horas semanales, dato que no difiere del conjunto de la PEA, entre los profesionales el sobreempleo es considerablemente superior: más de una cuarta parte de los médicos trabaja jornadas que superan las 60 horas semanales. En muchos casos esto es explicado por el doble vínculo laboral que establecen los trabajadores/as (principalmente profesionales y técnicos), quienes además del trabajo para establecimientos públicos realizan actividades en el sector privado en forma independiente.

Galín (2002, p. 98) explica el incremento del multiempleo en el sector a partir de distintos factores, como la ampliación de la proporción de puestos de tiempo parcial

y la caída de remuneraciones, que induciría a la búsqueda de fuentes adicionales de ingreso. Al respecto, Pautassi (2006) llama la atención sobre la sobreocupación y el multiempleo entre los profesionales de la salud, resaltando la contradicción que implica que en ámbitos de la salud se observe un fenómeno que claramente puede afectarla, tanto en el trabajador y la trabajadora, como en la calidad del servicio que brinda.

### 3. LOS CONFLICTOS LABORALES DEL SECTOR DE LA SALUD

#### 3.1. Aspectos generales de los conflictos de trabajadores/as de la salud

La reacción de los trabajadores y trabajadoras del sector de la salud pública ante la situación descrita de deterioro de la calidad del trabajo y de los salarios se evidencia cuando se analiza la conflictividad laboral en el sector.

Al respecto, en un estudio realizado por la Organización Panamericana de la Salud en el año 2004 acerca del panorama sindical del sector en la Región de las Américas, se muestra que hubo un alto nivel de conflictividad laboral en el año 2003, superior al registrado en otras áreas de la economía de la región. Los actores principales de esos sucesos fueron las organizaciones de profesionales y trabajadores de la salud, que se movilizaron en pos de sus demandas, principalmente relacionadas con aumentos salariales y con la oposición a la introducción de reformas en los sistemas de salud, en conflictos de alta intensidad que se desarrollaron fundamentalmente en el área estatal (Scavino, 2004).

En la Argentina, al igual que en otros países de América Latina en los que se aplicaron reformas de Estado similares, la salud fue una de las actividades en la que mayor cantidad de conflictos laborales se registró durante los últimos tres años, reflejando el resurgimiento de la conflictividad laboral y la acción sindical a los que se hizo mención en la introducción.

Durante los últimos tres años se registraron 4.437 conflictos en todo el país<sup>4</sup>: alrededor del 17% de esos conflictos (769) pertenecieron al sector de la salud, porcentaje que sólo fue superado por la administración pública con el 30% de los conflictos. Los sectores de la educación y del transporte y almacenamiento son los que siguen en cantidad, con aproximadamente el 12% de los conflictos cada uno. Lo mismo sucede con los conflictos en los que se realizó al menos un paro como medida de acción, entre los cuales alrededor del 18% correspondieron al sector salud.

Dos dimensiones que muestran la magnitud de los conflictos laborales son: por un lado, la cantidad de huelguistas (trabajadores que participaron en al menos un paro) y, por el otro, las jornadas individuales no trabajadas (que resulta de la multiplicación entre la cantidad de huelguistas y las jornadas de paro realizadas).

Respecto de la primera dimensión, el sector de actividad que registró la mayor cantidad de huelguistas en los tres años es la enseñanza (con un promedio de 550.000), seguido de la administración pública y la salud en tercer lugar, con 133.000 huelguistas en 2006 y 117.000 en 2007, presentando una importante diferencia respecto de los restantes sectores. En 2008, en cambio, la distribución varió respecto de los años ante-

<sup>4</sup> De estos conflictos, 1.570 se desarrollaron durante 2008, 1.504 en 2007 y 1.359 en 2006.

## CUADRO N° 1

Conflictos laborales según actividad económica 2006-2008

Actividad económica	Conflictos *			Conflictos con paro *		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008
<b>TOTAL</b>	<b>1,359</b>	<b>1,504</b>	<b>1,570</b>	<b>770</b>	<b>838</b>	<b>839</b>
Agricultura, Ganadería, y Silvicultura	8	8	5	3	4	2
Pesca	0	2	11	0	1	5
Explotación de minas y canteras	26	37	26	18	28	18
Industria	118	140	184	60	67	87
Agua, gas y energía	48	44	51	33	27	34
Construcción	51	33	55	28	17	26
Comercio y act. afines	34	43	31	14	15	13
Hoteles y restaurantes	6	10	10	2	2	2
Transporte	188	168	172	113	93	93
Comunicaciones	24	37	38	11	15	14
Intermediación financiera	16	28	13	5	16	6
Servicios empresariales	5	10	15	2	6	5
Administración pública *	422	517	520	247	296	296
Enseñanza *	158	198	221	88	127	120
<b>Salud *</b>	<b>250</b>	<b>249</b>	<b>270</b>	<b>147</b>	<b>145</b>	<b>164</b>
Otras actividades comunitarias	51	55	50	26	26	21

\* Los conflictos que abarcan a más de una actividad económica se contabilizan aquí para cada actividad en la que se localizó el conflicto. Por tal razón, el total de conflictos no se corresponde con la suma de los conflictos de todas las actividades.

Fuente: MTEySS – Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales – Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo.

riores: los huelguistas del sector salud aumentaron en términos absolutos a 156.000, pero en términos relativos pasaron a ocupar el quinto lugar en relación con los demás sectores de actividad, debido al aumento de trabajadores en huelga que tuvieron la industria y la construcción. En cuanto a la segunda dimensión, las jornadas individuales no trabajadas, la salud explica con 1.4 millones el 16% del total de jornadas de trabajo perdidas durante los tres años relevados.

### 3.2. Distribución de los conflictos por subsector de la actividad

La distribución de los conflictos laborales según el subsector de actividad muestra que la salud pública concentra la mayor parte de los conflictos. Durante 2008, el 87% de los conflictos del sector fueron impulsados por trabajadores/as de establecimientos estatales, porcentaje que fue apenas inferior en los dos años anteriores con el 82%.

#### CUADRO N° 2

Conflictos laborales del sector salud, por año y subsector de la actividad

Subsector	Año			
	2006	2007	2008	Total
Público	206	205	236	647
Privado	30	28	17	75
Obras sociales	14	16	17	47
Total	250	249	270	769

Fuente: MTEySS – Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales – Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo.

Si se observa la magnitud de los conflictos, en términos de huelguistas y jornadas, por subsectores se constata que la salud pública explica alrededor del 80% tanto de los huelguistas como de las jornadas individuales no trabajadas en toda la actividad.

#### CUADRO N° 3

Conflictos laborales del sector salud, por año y subsector de la actividad

Subsector	HUELGUISTAS				JORNADAS INDIVIDUALES NO TRABAJADAS			
	2006	2007	2008	Total	2006	2007	2008	Total
Público	48,366	26,668	20,795	95,829	260,404	182,985	190,605	633,994
Privado	10,856	2,303	8,123	21,282	30,997	8,651	25,591	65,239
Obras sociales	510	875	410	1,795	2,655	3,168	5,584	11,407
Total	59,732	29,846	29,328	118,906	294,056	194,804	221,780	710,640

Fuente: MTEySS – Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales – Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo.

El comportamiento de los datos a lo largo del período estudiado refleja un descenso de la cantidad de trabajadores/as de la salud pública que participaron en huelgas, pasando de 48.000 en el año 2006 a menos de la mitad en 2008. Las jornadas no trabajadas también disminuyeron aunque en menor magnitud: mientras en 2006 hubo 260.000 jornadas individuales no trabajadas, en 2008 estas fueron 190.000.

Puede decirse entonces que durante 2008 en los establecimientos estatales de la salud hubo más cantidad de conflictos con paro que en años anteriores pero estos tuvieron en promedio menor participación de huelguistas en cada conflicto y mayor duración: mientras que en 2006 por cada conflicto con paro había 393 huelguistas que paraban 5,4 jornadas en promedio, en 2008 por conflicto pararon 146 huelguistas durante 9,2 jornadas en promedio. En suma, se trató de conflictos más extensos pero que involucraron menos trabajadores y trabajadoras en promedio.

#### **4. LOS CONFLICTOS LABORALES EN LA SALUD PÚBLICA**

El subsistema de la salud pública, como el resto de la administración pública, tiene normas peculiares en materia de relaciones colectivas de trabajo o derecho colectivo. La diferencia básica respecto del sector privado se encuentra en que la relación tripartita Capital – Trabajo – Estado es sustituida en la administración pública por la relación Trabajo – Estado, en la que el Estado adquiere el doble rol de empleador y coordinador de las relaciones laborales.

La relación entre los empleados públicos y el Estado en los servicios públicos como salud y educación no suponen una sujeción al capital, aun cuando se trate de una relación salarial y tenga un carácter subordinado. La subordinación del trabajo adquiere un sentido diferente: “se trata de la sujeción a un cuadro organizativo e institucional de orden público, además de la subordinación en un esquema jerárquico de gestión [...] El trabajador estatal está situado en una relación de doble subordinación: a quien constituye su ‘superior’, en la ‘cadena de mando’ de un ámbito concreto de trabajo por un lado, y por otro a la norma que lo constituye como ‘funcionario’ y que define sus responsabilidades como ‘servidor público’ (Palomino, 2004: 34, 35 y 39).

Las relaciones colectivas de trabajo en la actividad estatal se encuentran menos institucionalizadas que las del sector público, lo que dificulta, como veremos más adelante, la resolución de los conflictos por la vía de la negociación y el consenso. Además, las dimensiones de la conflictividad en el ámbito público de la salud que veremos a continuación dan cuenta de la complejidad que adquieren estos conflictos.

##### **4.1. Dependencia estatal y nivel de agregación de los conflictos**

La conflictividad en centros de salud y hospitales estatales adquiere rasgos particulares respecto de algunas dimensiones como el nivel de agregación, la localización geográfica, las acciones desplegadas y las demandas de los trabajadores, y presenta complejidad para su análisis por tratarse de un subsector muy heterogéneo respecto de las características de trabajadores y los establecimientos.

Además, para entender las causas del alto nivel de conflictividad en la salud pública es necesario tener en cuenta, por un lado, el deterioro que el empleo público sufrió a partir de las reformas aplicadas en la década pasada y, por otro lado, la escasa institucionalización de las relaciones laborales en el empleo público.

En dependencias estatales el empleador puede ser el Estado nacional o bien estados provinciales o municipales. Como consecuencia de la aplicación de las reformas en el sector durante la década de 1990, que tuvieron entre sus objetivos la descentralización del sistema de salud, actualmente en la Argentina existen sólo dos hospitales nacionales<sup>5</sup> y unos pocos institutos de salud nacionales que dependen directamente del Ministerio de Salud de la Nación; asimismo hay una serie de hospitales y centros de salud mixtos dependientes de distintos niveles de gobierno a la vez.

Siguiendo esta distribución, cuando se observa la dependencia estatal de los establecimientos se constata que las acciones conflictivas sucedieron principalmente en hospitales o centros de salud provinciales (77%), mientras que el 14% involucró establecimientos municipales y en sólo el 7% participaron trabajadores/as dependientes del Estado nacional, el resto se trata de establecimientos mixtos.

Un conflicto laboral puede involucrar a los trabajadores/as de un solo establecimiento, de varios o de todo un sector o subsector de actividad; a esta dimensión la denominamos *nivel de agregación del conflicto*. Entre los subsistemas de la salud, la misma presenta variaciones considerables: mientras que en los establecimientos privados y en las obras sociales es muy poco frecuente que se desarrollen acciones en el nivel de toda una rama de actividad, en más del 75% de los casos los conflictos se dieron en una sola empresa, clínica u obra social.

En cambio, en el subsector público aproximadamente la mitad de los conflictos entre los años 2006 y 2008 fueron impulsados en el nivel de rama de actividad, esto significa que en esos casos todos los trabajadores/as de la salud estatal (ya sea en todo el país o en una provincia o ciudad) realizaron acciones en conjunto persiguiendo reivindicaciones comunes.

Respecto de la localización geográfica se observa que la gran mayoría de los conflictos de establecimientos de salud municipales pertenecieron a la Ciudad de Buenos Aires (42 casos) y en menor medida a la provincia de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe. Los conflictos nacionales también se localizaron fundamentalmente en la Ciudad de Buenos Aires, donde se encuentra la mayor parte de los institutos nacionales, y en la provincia de Buenos Aires donde está ubicado el Hospital Nacional Posadas.

Cuando nos referimos a los conflictos en establecimientos de salud provinciales (497 casos) se trata principalmente de centros de salud dependientes de los gobiernos de las provincias de Buenos Aires (44), Entre Ríos (42), La Rioja (38), Santa Fe (36), Tierra del Fuego (31), Córdoba (25), Neuquén (24), Mendoza (23), Salta y Catamarca (22). En la mitad de los casos fueron conflictos protagonizados por el conjunto de los trabajadores/as de la salud provincial y el resto fueron principalmente conflictos en el interior de un hospital o centro de salud, con reclamos orientados a un establecimiento en particular.

<sup>5</sup> Hospital Nacional “Profesor Alejandro Posadas” y Hospital Nacional “Dr. Baldomero Sommer”.



En algunos casos se trata de hospitales mixtos, que comparten dependencia entre el gobierno nacional y provincial o municipal, por ejemplo, el Hospital de Pediatría Prof. Dr. Juan P. Garrahan que es cofinanciado por el gobierno nacional y el de la Ciudad de Buenos Aires. Estos conflictos suelen tener una complejidad mayor para su resolución, debido a la intervención simultánea de dos o más gobiernos, que actúan a la vez como empleadores y como Estado interventor, con sus presupuestos, normativas y mecanismos particulares que en muchos casos entran en contradicción unos con otros.

#### **4.2. Las organizaciones gremiales que representan a los trabajadores/as en conflicto**

Los trabajadores profesionales, médicos, enfermeros, administrativos, técnicos y de maestranza de centros y servicios de salud de América Latina han establecido un importante número de organizaciones intermedias para garantizar la defensa de sus intereses y viabilizar sus demandas. En los últimos tiempos estas asociaciones emergieron en los escenarios nacionales como agrupaciones capaces de sostener intensos conflictos con los gobiernos de la región (Scavino, 2004). Principalmente se trata de organizaciones de profesionales y de trabajadores de la salud implantados en el área estatal donde han centrado la mayor parte de sus movilizaciones en los últimos tiempos.

La estructura sindical del sector de la salud en la Argentina es compleja y muestra una composición diversa según se trate de la representación de los trabajadores profesionales, enfermeros, técnicos, administrativos u otros, del ámbito privado o estatal.

En clínicas, hospitales y centros de salud públicos, los trabajadores no profesionales suelen ser representados por seccionales regionales de la Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina (FATSA) o bien por sindicatos estatales, como la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) o la Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN). También existen otras organizaciones que representan a personal de la salud estatal de algunas provincias o regiones pero con menor magnitud en términos de cantidad de afiliados.

En contraste, al observar las asociaciones, uniones, colegios, federaciones y sindicatos que agrupan a los profesionales de la salud, el mapa se hace mucho más complejo, ya que estos cuentan con numerosas entidades jurídicas de representación: colegios médicos, asociaciones, federaciones, uniones, etc. Mientras que, como plantea Scavino (2004), en la literatura laboral de los países desarrollados tradicionalmente se entiende por “colegio” una entidad que tiene un perfil eminentemente profesional, en la región hay numerosos colegios y asociaciones de médicos y enfermeras que en sus definiciones y objetivos incluyen acciones gremiales en pos de la mejora de las condiciones de trabajo de sus afiliados/as. En la Argentina existe una gran cantidad de asociaciones médicas que agrupan profesionales según especialidad médica, establecimiento de trabajo, área geográfica, etc., y que poseen diversos fines como: brindar capacitación profesional y asesorías legales, prestar variados servicios a sus socios y defender sus derechos como trabajadores (Aspiazu, Baldi y Medwid, 2007).

Las más grandes entidades gremiales de la salud en el país son la Confederación Médica de la República Argentina (COMRA), la Asociación de Médicos de la República Argentina (AMRA) y la Federación de Profesionales de la Salud de la República Argentina (FESPROSA). En el interior de las mismas se agrupan asociaciones, colegios o



federaciones que representan a los profesionales de la salud de todas las regiones del país. Además, el sector cuenta con un vasto número de asociaciones más pequeñas que reúnen profesionales por hospitales o por especialidades.

Las organizaciones de profesionales de la salud encuentran su peculiaridad en ser organizaciones que agrupan trabajadores de alta calificación y que actúan en una actividad de alta repercusión social, por tratarse del cuidado de la salud. Las entidades que agrupan a los profesionales se caracterizan por ser “legítimas, representativas, con una agenda común, con un fluido relacionamiento internacional, fuerte implantación e influencia en el ámbito estatal, ideológicamente ubicadas en la oposición a la introducción de reformas en los sistemas de salud que debiliten el rol y los servicios asistenciales del Estado y con capacidades superiores a las del resto de las organizaciones sociales para el logro de sus objetivos” (Scavino, 2004b, p. 4).

Algunas de las federaciones, asociaciones y sindicatos mencionados poseen inscripción gremial y otros, además de estar inscriptos, cuentan con personería gremial que les otorga el reconocimiento legal como representantes de los intereses colectivos de los trabajadores ante el Estado y los empleadores, y el derecho de intervenir en las negociaciones colectivas de trabajo, vigilar el cumplimiento de la normativa laboral y de la seguridad social, entre otras funciones<sup>6</sup>.

En los últimos años se observa la creación de un número significativo de nuevas entidades, así como la aprobación de inscripciones y personerías por parte del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación a organizaciones gremiales del sector. Según un informe elaborado por Palomino y Gurrera (2009), el 3,4% de las inscripciones gremiales de nuevos sindicatos otorgadas entre los años 2003 y 2008 pertenecieron al sector de la salud, así como el 4% de las personerías gremiales. Dos ejemplos de algunos casos son el de la Asociación de Profesionales de la Salud de la Provincia de Buenos Aires (CICOP) y el del Sindicato de Profesionales de la Salud de la Provincia de Santa Fe (SIPRUS), ambos pertenecientes a FESPROSA, que luego de años de acompañar a los trabajadores en la lucha por sus reivindicaciones laborales y pelear por el reconocimiento como entidades de representación de sus derechos lograron obtener la personería e inscripción gremial respectivamente<sup>7</sup>.

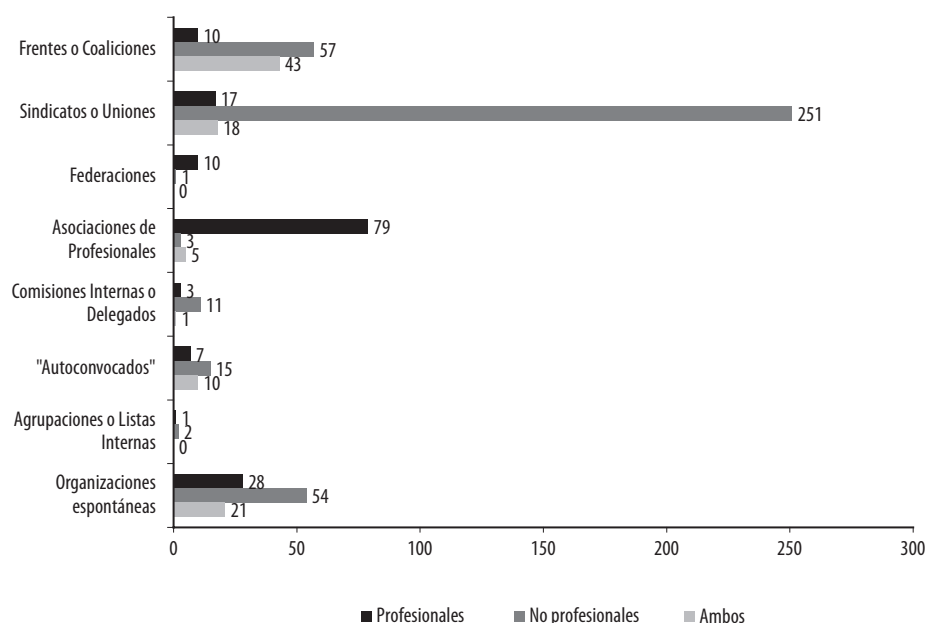
A continuación, en el Gráfico 1, se observa la distribución de los conflictos de la salud pública protagonizados por trabajadores profesionales y no profesionales, según el tipo de organización que los representa y acompaña durante las acciones.

<sup>6</sup> Según la Ley de Asociaciones Sindicales de Trabajadores n° 23.551 de 1988 la personería gremial es un estatuto que sólo adquiere el sindicato que sea más representativo en su ámbito. Sólo los sindicatos que poseen personería gremial son los representantes de los intereses colectivos de los trabajadores ante el Estado y los empleadores; y los resultados de sus negociaciones con ambos sectores son impuestos a todo el ámbito representado, es decir, a todos los trabajadores de la rama respectiva (art. 31). Mientras que las entidades que poseen inscripción gremial pueden representar los intereses individuales de sus afiliados, y los intereses colectivos cuando no existe una asociación con personería gremial en el mismo ámbito de actuación. De las principales entidades mencionadas AMRA cuenta con personería gremial, mientras que FESPROSA cuenta con inscripción gremial, pero varias de sus asociaciones miembro obtuvieron personería, por ejemplo CICOP en Buenos Aires.

<sup>7</sup> El MTEySS otorgó la inscripción gremial a SIPRUS en 2008 (resolución n° 714/08) con actuación en provincia de Santa Fe, y la personería gremial a CICOP en 2007 (resolución n° 502/07) con actuación en la provincia de Buenos Aires.

## GRÁFICO 1

Conflictos laborales del subsistema de salud pública según tipo de organización que representa a los trabajadores. 2006-2008



Fuente: MTEySS – Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales – Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo.

En la gran mayoría de los conflictos de trabajadores no profesionales en el sector público de la salud la organización que los representa es un sindicato o unión (64% de los casos): la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) es la que más cantidad de conflictos impulsa, de forma exclusiva o dentro de coaliciones de sindicatos (uno de los casos más paradigmáticos fue el del Hospital de Pediatría Prof. Dr. Juan P. Garrahan); la siguen con muchos menos conflictos la Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN) y las Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina (seccionales de FATSA), por ejemplo, el conflicto del Hospital Francés tuvo a ATSA Capital como protagonista.

En contraste, al observar la distribución de los conflictos de los trabajadores profesionales la representación se concentra fundamentalmente en las asociaciones de profesionales con más del 51% de los casos. Las organizaciones de profesionales que mayor cantidad de conflictos protagonizaron fueron CICOP con 21 conflictos (entre ellos, el de los profesionales del Hospital Nacional Profesor Alejandro Posadas), luego sigue AMRA con siete, FESPROSA con cinco y en el nivel de un solo establecimiento la Asociación de Profesionales del Hospital Enrique Vera Barros de La Rioja, con cinco conflictos a lo largo de los tres años. En menor porcentaje aparecen sindicatos, con el 13% de los conflictos, o frentes y coaliciones de entidades gremiales con el 6%.

Por otro lado, los conflictos en los que participaron profesionales junto a técnicos, administrativos y otros son impulsados por frentes o coaliciones de gremios, en los que participan uno o más sindicatos junto a asociaciones de profesionales, en la gran mayoría de los casos ATE forma parte de los frentes gremiales.

Finalmente, un dato interesante es que alrededor del 20% del total de conflictos tanto de profesionales como del resto de trabajadores fueron llevados a cabo por organizaciones de trabajadores “autoconvocados”, que significa que ninguna asociación o sindicato formalmente constituido los representó. En muchos casos estas agrupaciones comienzan de manera “espontánea” y se sostienen en el tiempo, hasta que se consolidan como entidades gremiales que luchan por el reconocimiento del Estado como representantes de los reclamos y derechos de los trabajadores que agrupan. En varias provincias existen casos de agrupaciones que aglutinan a muchos trabajadores de la salud y tienen mayor presencia en los conflictos que algunas de las asociaciones sindicales reconocidas formalmente, como es el caso de los “Autoconvocados de la Salud” de Catamarca, que agrupa a trabajadores profesionales y no profesionales de la salud pública y es la agrupación que más cantidad de conflictos impulsó en los últimos años en esa provincia.

#### **4.3. Las reivindicaciones que impulsan los conflictos**

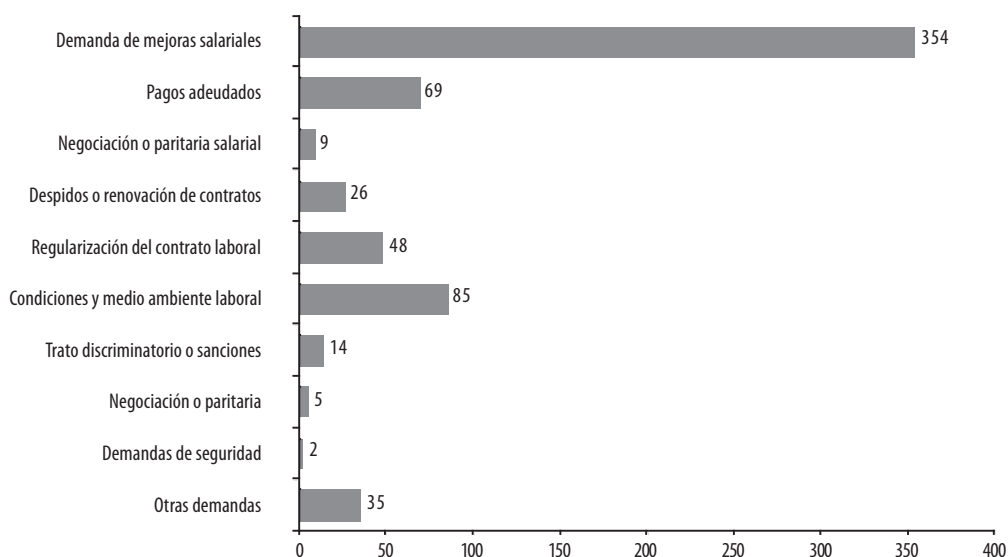
En América Latina las organizaciones de profesionales y de trabajadores de la salud “tienen un espectro de intereses estratégicos convergentes que se expresan en una agenda de demandas coincidentes y que ha sido motivo de muy buena parte de la conflictividad que protagonizaron en la Región” (Scavino, 2004b: 4); esta plataforma común está integrada por las siguientes demandas: mejores remuneraciones, incrementos en las partidas presupuestarias para el sector de la salud en procura de mejores condiciones asistenciales para los usuarios y el rechazo a reformas que debiliten el rol y los servicios estatales de salud.

Las reivindicaciones que impulsan los conflictos pueden ser múltiples y diversas, pero a los fines de este estudio se consideraron aquellas codificadas como *reclamo principal* en la base de datos que utilizamos. Existen dos grandes categorías: reclamos salariales (incrementos salariales o pagos adeudados) y no salariales (mejoras en las condiciones del medio ambiente laboral o en las modalidades de contratación, continuidad del empleo, etc.) y pueden ser demandas dirigidas tanto al empleador como al Estado en sus diferentes niveles (nacional, provincial o municipal).

En el Gráfico a continuación se observan los reclamos principales de los conflictos de trabajadores/as de la salud pública en la Argentina durante el período 2006-2008.

## GRÁFICO 2

Reclamo principal de los conflictos del subsistema de salud pública. 2006-2008



Fuente: MTEySS – Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales – Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo.

Las demandas de incrementos salariales ocupan el primer lugar, con más del 50% de los casos, y son mayoría en todas las dependencias estatales, tanto en los conflictos protagonizados por trabajadores profesionales como entre los técnicos, administrativos y auxiliares. Luego cobran relevancia los reclamos de mejoras en las condiciones y medio ambiente laboral (13%), de pagos adeudados (11%) y de regularización del contrato laboral (7%).

Las demandas por pagos adeudados, que pueden deberse tanto a salarios atrasados como a la falta de pago de aumentos salariales acordados previamente, son algo más frecuentes en conflictos de profesionales y en los hospitales municipales y provinciales, mientras que en los conflictos de establecimientos nacionales no aparece este reclamo.

Por otro lado, las condiciones y medio ambiente laboral suelen ser deficitarios en todas las dependencias estatales para el conjunto de trabajadores, independientemente de la calificación. Los motivos de demanda que aparecen con más frecuencia en esta categoría son: la falta de insumos y de equipos, el deterioro de las instalaciones y la insuficiencia de personal para cubrir puestos (tanto profesionales como de enfermería, técnicos y auxiliares).

Algo similar sucede con las reivindicaciones relativas a la regularización del contrato laboral, son frecuentes tanto para los profesionales como para los administrativos, técnicos y auxiliares, en cualquier dependencia estatal, debido a que las modalidades contractuales son muy heterogéneas y no todos los trabajadores estatales de la salud son asalariados con contrato por tiempo indeterminado. Como ya se hizo referencia, las

reformas estatales de la década de 1990 fueron consolidando dentro del sector público un sector de personal contratado con características diferentes al del funcionariado tradicional, situación que contribuyó a la precarización laboral bajo la modalidad de personal contratado sin estabilidad (Palomino, 2004). En este sentido, los reclamos que más aparecen son los pedidos de pase a planta permanente para el personal contratado bajo diversas modalidades, entre las que se encuentran: profesionales residentes o becarios, monotributistas, personal beneficiario de programas de empleo y trabajadores auxiliares de limpieza o conductores de ambulancia tercerizados.

La importancia que adquieren las demandas por condiciones laborales y regularización contractual (cuya proporción es aún mayor a la mencionada si se consideran también los reclamos secundarios) refleja el impacto del deterioro del sistema de salud pública, iniciado tras la reforma neoliberal de los años noventa a la que se hizo referencia y profundizado por el desfase entre el crecimiento del empleo en la salud pública y el aumento en la demanda del servicio. En la primera sección de este estudio se hizo referencia a que la tasa de crecimiento del empleo en el subsector estatal de la salud fue entre los años 2003 y 2006 de sólo el 1%, mientras que la demanda de servicios de salud en hospitales y centros de salud públicos aumentó en mayor proporción en los últimos años. Estos datos estarían señalando un déficit considerable tanto en la calidad de atención como en la calidad del empleo, ya que casi la misma cantidad de recursos humanos se hacen cargo de una demanda en ascenso. Este hecho se hace visible en la alta proporción de trabajadores y trabajadoras del sector, principalmente profesionales, que trabajan jornadas extensas (más de 60 horas semanales) y poseen más de un empleo en simultáneo.

#### **4.4. Las acciones desplegadas**

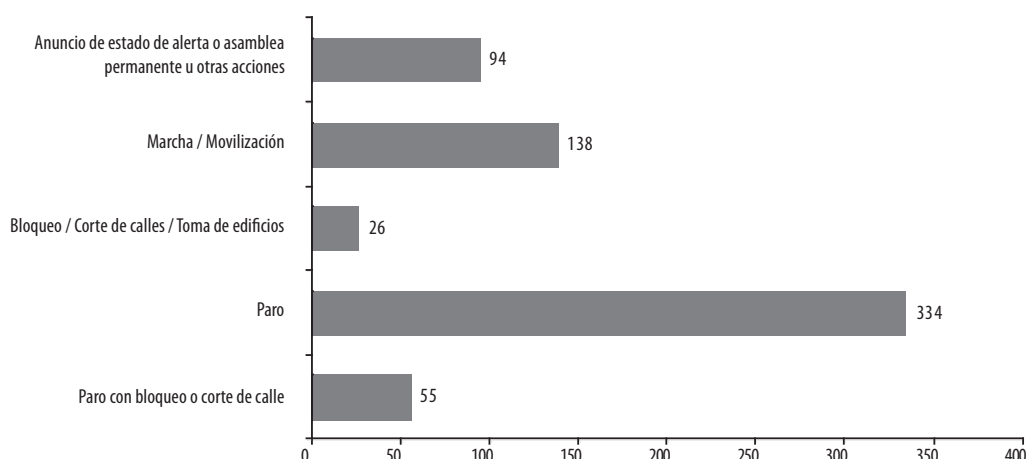
Las acciones conflictivas que se llevan a cabo en el transcurso de los conflictos pueden ser de diversa intensidad, variando según impliquen o no la participación activa de los trabajadores/as y en función de los efectos que provoquen. En una escala de menor a mayor intensidad las acciones pueden ser: declaraciones de estado de alerta o anuncios de acciones, realización de asambleas de protesta, movilizaciones o marchas, quites de colaboración, paros o huelgas, cortes de calle, bloqueos u ocupaciones de establecimientos. A lo largo de un conflicto los trabajadores pueden realizar una o más acciones de distinto tipo<sup>8</sup>.

Las modalidades de acción desplegadas por los trabajadores/as estatales de la salud para hacer efectivos sus reclamos frente a las autoridades son diversas, pero si consideramos la acción más intensa llevada a cabo durante los conflictos en el 60% de los casos se constata la realización de paros o huelgas. En 389 conflictos hubo al menos un paro, en algunos casos acompañado por otras acciones como movilizaciones, asambleas o protestas con corte de calle. Mientras que en 138 casos los trabajadores/as se movilaron como medida de protesta principal (21%) y en 94 conflictos realizaron anuncios de acciones o declararon estado de alerta y asamblea (14%).

<sup>8</sup> Para el cálculo estadístico los conflictos se codifican sobre la base de la acción más intensa realizada; por ejemplo, si se realizó un paro y una movilización la acción considerada es el paro.

### GRÁFICO 3

Tipo de acción principal de los conflictos del subsistema de salud pública. 2006-2008



Fuente: MTEySS – Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales – Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo.

A partir de estos datos se evidencia un fenómeno que algunos autores como Scavino (2004a) denominan “radicalización de las medidas”, en referencia a que los profesionales y trabajadores de la salud recurren como medio para luchar por sus reivindicaciones laborales a la interrupción del servicio con paros o huelgas y al abandono de los puestos de trabajo. Utilizando el concepto de repertorio de acción colectiva (Tilly, 1978) podemos decir que, si bien la huelga es una modalidad de acción que tradicionalmente se relaciona con los conflictos industriales, ha sido apropiada y resignificada por los trabajadores del sector de los servicios de salud como un medio eficaz de ejercer presión y hacer oír sus reclamos tanto a los empleadores como a la población en general.

Al ser la salud un servicio esencial, una medida de fuerza que implica su interrupción o limitación impacta fuertemente, tanto en la población receptora del servicio como en los medios de comunicación y la opinión pública, generándose un choque entre los derechos laborales y sindicales de los trabajadores y los derechos de los ciudadanos a recibir atención de su salud. Las acciones suelen ser más o menos polémicas según cuáles sean las reivindicaciones perseguidas por los trabajadores y en qué grado estas sean consideradas de interés general para la población, ya que en muchos casos atañen a las condiciones generales del sistema de salud, demanda que es compartida entre trabajadores y usuarios del servicio.

Esta particularidad del sector, por un lado, otorga a las medidas de fuerza un alto nivel de efectividad por el impacto inmediato que tiene en la población, pero por otro lado contribuye a generar un debate ético alrededor de las acciones que limitan la atención de la salud de la población. “El conflicto laboral en el sector de los servicios desborda el ámbito de la empresa, se politiza y pasa del ámbito de la economía al ámbito del derecho, porque afecta a los derechos de terceros. En el ejercicio del derecho a huelga se ponen en peligro otros derechos, de modo que hay que limitar un derecho,

el derecho de huelga. Esto se hace mediante una técnica jurídica, la imposición de servicios mínimos” (Dithurbide Yanguas, 1999: 179).

Además, al tratarse de trabajadores y trabajadoras estatales, los conflictos no se encuentran regulados bajo los mismos mecanismos que el empleo privado, y su resolución se complejiza. La propensión de los sindicatos del sector público a las movilizaciones es reforzada por el alto nivel de sindicalización que presentan y por el marco legal que les garantiza inamovilidad, así que el riesgo de desempleo no es un factor que actúe como freno a las acciones (Maceira y Murillo, 2001).

En un estudio acerca de la dinámica laboral del trienio 2006-2008, Palomino (2009) elabora una tipología que refleja diferentes lógicas sindicales en los conflictos laborales según sector de actividad, mediante la combinación de dos indicadores: la orientación del comportamiento sindical hacia la negociación o hacia el conflicto (medido a partir de la proporción de conflictos que desembocan en paros en relación con el total de conflictos) y la intensidad de los conflictos con paro (medido por la cantidad de jornadas de paro por cada trabajador en huelga).

En esta tipología el sector de la salud se ubica, en los tres años, entre los sectores en los que prevalece un comportamiento sindical orientado hacia el conflicto y una elevada intensidad del mismo<sup>9</sup>. Este caso es el de los sindicatos del sector público en el que persisten factores que bloquean la negociación y dificultan la gestión del conflicto laboral por carencia de suficientes canales tripartitos de mediación institucional (Palomino, 2009: 19).

Todo esto, sumado a la precarización del empleo y los salarios, contribuye a la alta frecuencia e intensidad de los conflictos en el sector de la salud pública, que a su vez presentan una extensión temporal mayor a los del sector privado.

## CONSIDERACIONES FINALES

Del desarrollo de este estudio, que intentó mostrar la magnitud y características que adquirieron los conflictos laborales en el subsector de la salud pública en la Argentina durante el trienio 2006-2008, se desprenden algunas consideraciones generales acerca de las características distintivas del sector de la salud en la Argentina respecto del empleo, los recursos humanos, las relaciones laborales y la estructura sindical que otorgan una configuración particular a la conflictividad que en él se desarrolla.

A partir de la abundante literatura especializada en el análisis del empleo y los recursos humanos, puede identificarse al sector como una actividad con un fuerte carácter segmentado y heterogéneo, por la coexistencia de tres subsistemas con lógicas diferentes; además sus recursos humanos poseen una alta calificación y son mayoritariamente mujeres.

<sup>9</sup> En el tipo opuesto se ubican sectores que presentan una lógica negociadora con conflictos de baja intensidad como la industria, el comercio, la construcción y los servicios financieros, los cuales poseen mecanismos institucionales de regulación de las relaciones laborales que facilitan la negociación.

El subsistema de salud pública fue afectado por las reformas ortodoxas aplicadas en los años noventa que incluyeron políticas de desregulación, privatizaciones, desestatización, descentralización, subcontratación, mercantilización, entre otras, que tuvieron fuertes implicancias sobre la calidad del servicio público de salud, así como sobre el empleo y las relaciones laborales del sector. Se instalaron así nuevas modalidades de contratación más precarias (como la contratación por servicios, el cobro por factura). Entre los profesionales de la salud aumentó la proporción de asalariados, se perdió autonomía profesional en las ocupaciones, se extendió la jornada y aumentó el pluriempleo y sobreempleo sectorial. Como consecuencia, se produjo un visible deterioro de la calidad del trabajo y del servicio.

Al observar esta situación de precarización, se comprende que el sector de la salud pública tenga un alto nivel de conflictividad laboral, profundizado por la falta de institucionalización de las relaciones laborales que dificulta el desarrollo de instancias de negociación y consenso. Los trabajadores/as y sus entidades de representación luchan por sus reivindicaciones muy frecuentemente a través de acciones de protesta, como las huelgas, movilizaciones, asambleas, etc., que suelen ser numerosas y extensas. Esta radicalidad en las medidas se evidencia tanto en los conflictos protagonizados por trabajadores técnicos o administrativos, como en los conflictos de profesionales, un sector de trabajadores que en las últimas décadas ha desarrollado una tradición de lucha "sindical" apoyada por sus entidades, como las asociaciones de profesionales, que fueron incorporando fines gremiales y adoptando modalidades más relacionadas tradicionalmente con el conflicto industrial "clásico".

Podemos concluir que se observa en el sector un proceso de sindicalización y movilización muy fuerte, evidenciado en la frecuencia y la magnitud de los conflictos laborales, a partir de los cuales los trabajadores/as luchan por revertir la situación de precariedad de sus condiciones laborales y, en consecuencia, recuperar la calidad de la Salud Pública como servicio que posee una enorme repercusión social.



## BIBLIOGRAFÍA

- ABRAMZÓN, M. (2005), "Argentina: recursos humanos en salud 2004", OPS/OMS, Buenos Aires.
- ACUÑA, C. Y CHUDNOSKI, M. (2002), "El sistema de salud en Argentina", Universidad de San Andrés y Centro de Estudios para el Desarrollo Institucional - Fundación Gobierno y Sociedad, documento 60.
- ASPIAZU, E., BALDI, L. Y MEDWID, B. (2007), "Conflictos laborales en el sector salud en Argentina en el año 2006. Una aproximación a los conflictos de los profesionales de la salud", 8º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, Grupo Temático 7.
- BELMARTINO, S. (1999), "Nuevas reglas de juego para la atención médica en la Argentina. ¿Quién será el árbitro?", Lugar Editorial, Buenos Aires.
- BELMARTINO, S. (2006), "La reforma del sector salud en la Argentina", en Rico y Marco (coords.), *Mujer y empleo. La reforma de la salud y la salud de la reforma en Argentina*. CEPAL/GTZ/Siglo XXI, Buenos Aires, pp.102-150.
- BRITO, P., GALIN, P. Y NOVICK, M. (2000), "Relaciones Laborales, condiciones de trabajo y participación en el sector salud", OPS/OMS.
- DGEYEL, SSPTYEL, MTEYSS (2006), sobre la base de datos de la EPH y del SIJP "Situación ocupacional de los trabajadores del sector salud al IV trimestre de 2006", mimeo.
- DITHURBIDE YANGUAS, G. (1999), "Problemas en el análisis del conflicto laboral", en Castillo Mendoza (coord.). *Economía, organización y trabajo. Un enfoque sociológico*, Ediciones Pirámides, Cap. 4, p. 155-196.
- ETCHEMENDY, S. Y COLLIER R. (2007), "Golpeados pero de pie: Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007)", "Política y Sociedad", septiembre.
- FARINETTI, M. (1999), "¿Qué queda del movimiento obrero? Las formas del reclamo laboral en la nueva democracia argentina", *Trabajo y Sociedad*, nº 1, julio-septiembre, Santiago del Estero, Argentina.
- GALIN, P. (2002), "Dependencia y precarización laboral: los profesionales de la salud en la Argentina", en *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 8, nº 15, Buenos Aires.
- HYMAN, R. (1981), *Relaciones industriales. Una introducción marxista*, Madrid, Blume.
- LANARI, E. (2006), "El sistema de salud en Argentina", en "Trabajo decente: un aporte metodológico para su estimación. Aplicación en la determinación del actual déficit de trabajo decente entre los profesionales de la salud del sector público y privado de Mar del Plata", tesis doctoral, FLACSO.
- MACEIRA, D. Y MURILLO, M. V. (2001), "Social Sector Reform in Latin America and the Role of Unions", Inter-American Development Bank, Research Department, documento de trabajo 456, abril.
- MARSHALL, A. (2007), "Afilación sindical e instituciones del trabajo", *Revista ASET*, nº 25, Número Especial Aniversario.
- NOVICK, M. (2000), "Guía metodológica para el análisis de las relaciones colectivas de trabajo en el sector salud", en *Relaciones Laborales en el Sector Salud*, Serie Observatorio de Recursos Humanos, Quito, agosto.
- NOVICK, M. Y GALIN, P. (2003), "Flexibilidad del mercado de trabajo y precarización del empleo. El caso del sector salud", *Observatorio de RRHH en Salud en Argentina. Información estratégica para la toma de decisiones*, OPS/OMS Argentina.
- NOVICK, M. Y TOMADA, C. (2001), "Reforma Laboral y crisis de la identidad sindical", *Cuadernos del Cedes*, año 18, nº 47, Segunda época, pp. 79-110.
- PALOMINO, H. (2004), "Trabajo y teoría social: Conceptos clásicos y tendencias contemporáneas", *Revista de Ciencias Sociales*, nº 17.
- \_\_\_\_\_ (2008), "El fortalecimiento actual del sistema de relaciones laborales: sus límites y potencialidades", MTEySS, Mimeo, Buenos Aires.
- \_\_\_\_\_ (2009), "Los conflictos laborales en el trienio 2006-2008", MTEySS, Buenos Aires, en <http://www.trabajo.gob.ar/left/estadisticas/conlab/informes.asp>.
- PALOMINO, H. Y GURRERA, S. (2009), "Caracterización de las nuevas inscripciones y personerías gremiales en la Argentina (2003-2008)", *Trabajo, Ocupación y Empleo*, Estudios Laborales 2008, Serie Estudios/8, MTEySS, Buenos Aires, mayo.
- PAUTASSI, L. (2006), "El empleo en salud en la Argentina. La sinergia entre calidad del empleo y calidad de la atención", Rico y Marco (coords.), *Mujer y Empleo. La reforma de la salud y la salud de la reforma en Argentina*, CEPAL/GTZ/Siglo XXI, Buenos Aires.
- PIZZORNO, A. (1991), "Intercambio político e identidad colectiva en el conflicto laboral", en Crouch y Pizzorno (coords), *El resurgimiento del conflicto*

- de clases en Europa Occidental a partir de 1968*, vol. 2, Madrid, MTSS.
- SCAVINO, J. (2004), "Panorama de organizaciones de profesionales y trabajadores de la salud en las Américas: documento técnico de diagnóstico y análisis del panorama de las organizaciones profesionales y sindicales en la Región de las Américas", Washington, D.C., OPS, Serie Desarrollo de Recursos Humanos, n° 35.
- SCAVINO, J. (2004b), "La conflictividad de alcance nacional en el sector salud en la región de las Américas en 2003", OPS.
- SENÉN GONZÁLEZ, C., TRAJTEMBERG, D. Y MEDWID, B. (2008), "La afiliación sindical en Argentina 2005-2007: análisis del módulo de relaciones laborales de la EIL", Revista NOVA TESIS-ARTRA de Derecho Laboral y Relaciones del Trabajo, vol. 2, n° 9, p. 149-165, Editorial Jurídica S.R.L, Buenos Aires.
- TILLY, C. (1978), *From mobilization to revolution*, Nueva York, Mc Graw-Hill Publishing Company.
- WAINERMAN, C. H. Y GELDSTEIN, R.N. (1990), "Condiciones de vida y de trabajo de las enfermeras en la Argentina", CENEP, Serie Cuadernos del CENEP, n° 44, Buenos Aires.

# 6

## EL SECTOR DEL NEUMÁTICO EN ARGENTINA. UNA APROXIMACIÓN A LOS CONFLICTOS LABORALES 2006-2008\*

### INTRODUCCIÓN

A partir del año 2003, luego de una década marcada por protestas sociales, el conflicto laboral recuperó protagonismo dando lugar a una revitalización del movimiento sindical (Collier y Etchemendy, 2006; Senén González y Medwid, 2007). En este contexto se destaca el sector del neumático, el cual ha registrado un importante nivel de conflictividad laboral durante el período 2006-2008.

Este sector es de suma importancia dado que produce alrededor de 11 millones de neumáticos al año y exporta más de la mitad de su producción. Se caracteriza por operar con un mercado oligopólico donde el tipo de cambio monetario tiene especial trascendencia debido a que su producción está orientada tanto a países del exterior como al mercado interno.

Ante este escenario se plantea la relevancia de comprender y analizar las causas y características del conflicto laboral en el sector del neumático en vinculación con el contexto en el que se inserta, el modelo de relaciones laborales y la estructura sindical específicos del sector. Se hará especial énfasis en el análisis de los actores que lideran el conflicto, sus objetivos y sus modalidades de protesta.

El desarrollo del siguiente trabajo intenta responder si la conflictividad en el sector del neumático es producto del tipo de mercado en el que se desarrolla, influenciado por los vaivenes de la coyuntura económica particular de los últimos años, o de las características del actor sindical y las estrategias desplegadas.

Para responder a estos interrogantes se utilizan diversas fuentes. Por un lado, se presentan datos de salarios conformados calculados para cada una de las tres empresas del sector a partir del convenio colectivo en vigencia y de los acuerdos salariales pactados entre el SUTNA (Sindicato Único de Trabajadores del Neumático Argentino) y las empresas a lo largo del período analizado. En la sección correspondiente se detalla la metodología empleada para la construcción de esos salarios conformados. Por el otro, se presentan datos sobre empleo y salarios efectivamente pagados a los trabajadores comprendidos en convenios colectivos de toda la rama del neumático provenientes del Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones (SIJP). En el SIJP se declaran, mensualmente, todos los trabajadores registrados del sector privado, además de parte

\* Este estudio fue elaborado por Lucila Baldi, Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo, Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales, MTEySS.

del empleo público. Todos los trabajadores registrados del sector privado además de parte del empleo público son declarados con frecuencia mensual al SIJP. La medida del salario presentada en este trabajo es la remuneración bruta total, que incluye los componentes remunerativos y no remunerativos percibidos en dinero, antes de los descuentos de la seguridad social y del impuesto a las ganancias, y excluidas las asignaciones familiares. Los trabajadores comprendidos en convenios colectivos de trabajo fueron identificados como aquellos que aportan a una obra social de origen sindical. Estos datos provienen de un procesamiento especial realizado en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social a los fines del presente trabajo.

Asimismo se utilizó la “Base de conflictos laborales” y los “Archivos de noticias de conflictos laborales”, elaborados por la Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) a partir de 125 medios de ediciones electrónicas –entre diarios y agencias de noticias– de todo el país, tanto nacionales como provinciales o locales. Se consultan cotidianamente a través de Internet.

Este estudio se ha organizado en diferentes secciones. En la primera de ellas, que sigue a esta introducción, se describen algunas características de las empresas del sector, como la evolución de la producción, el empleo y las estrategias empresariales en relación con las variaciones de la economía argentina en los últimos años.

En la sección siguiente se hace referencia a los salarios como mecanismo de articulación de las relaciones laborales, analizando su evolución y la relación entre el salario de convenio colectivo y el salario efectivo en el sector de actividad estudiado.

En la tercera sección se identifican las características del actor sindical a partir de la utilización de un modelo teórico que contiene dos grandes dimensiones de análisis: la potencialidad hacia el conflicto y la capacidad de coordinación y movilización existente en los sindicatos.

La cuarta sección es una aproximación al tipo de conflictividad laboral desarrollada en el sector del neumático en el período de referencia (2006-2008), poniendo especial énfasis en algunas dimensiones de análisis: el tipo de reclamo, las modalidades de acción desplegadas y la duración de los conflictos.

Finalmente, en la conclusión del trabajo se intenta responder a los interrogantes que dieron origen a este estudio, así como reflejar las ideas que emergieron a lo largo del proceso de investigación.

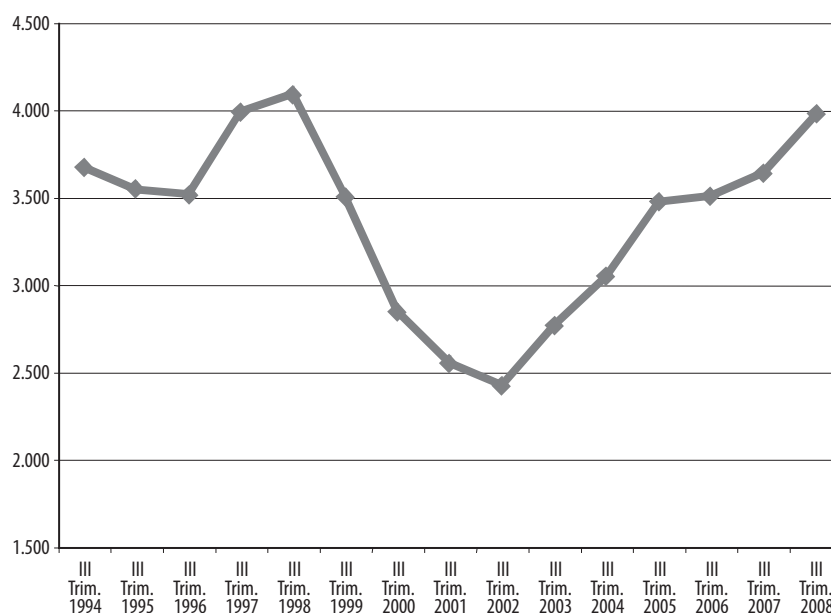
## **1. LAS EMPRESAS DEL SECTOR DEL NEUMÁTICO**

El sector industrial estudiado presenta una estructura oligopólica de capitales nacionales y extranjeros. En un primer momento la rama estaba compuesta por cuatro empresas; en la década de 1930 arriban al país las multinacionales Pirelli (1931, italiana), Firestone (1932, estadounidense) y Goodyear (1934, estadounidense), y luego se une la empresa nacional Fate (1945). En la actualidad, sólo está compuesta por tres de ellas ya que Goodyear abandonó el país en 1998-1999.

La producción en esta rama tuvo un crecimiento relativamente constante a lo largo de los años<sup>1</sup>. El año 1978 fue el de mayor rentabilidad empresarial ya que las patronales –sin invertir– redujeron el número de empleados<sup>2</sup> y forzaron un uso intensivamente mayor de la fuerza de trabajo, en un contexto de baja generalizada del salario<sup>3</sup>.

Durante la década de 1990 la producción fue de 4,8% anual, y también hubo un crecimiento de la rentabilidad debido a la estrecha vinculación con el sector automotor. Este crecimiento se produjo en un contexto de políticas neoliberales donde la flexibilización laboral intensificó el proceso de trabajo y redujo la cantidad de puestos. La relación entre las ventas y el personal se incrementó un 35%<sup>4</sup>. La producción argentina de neumáticos superó los 8,5 millones de unidades en 1997, convirtiéndose en el tercer país iberoamericano en importancia después de Brasil (39 millones) y México (12,3 millones). Los datos de 1998 señalan que en los primeros nueve meses del año la producción de neumáticos creció un 17,6% respecto al mismo período de 1997<sup>5</sup>. Si nos referimos al empleo de las tres empresas con más personal, 1998 fue el año donde se produjo el pico más alto de cantidad de trabajadores de la década<sup>6</sup> en el sector. Sin embargo, en 1999 Brasil tuvo condiciones más favorables en esta industria tras producirse la devaluación del real; ante ello, la empresa Goodyear cerró su planta de Argentina mientras que aumentaba el volumen de su producción en Brasil.

#### Empleo en el sector del neumático



Elaboración propia en base a datos SIJP, SSPTyEL, MTEySS.

<sup>1</sup> Datos extraídos de la Cámara de la Industria del Neumático.

<sup>2</sup> El número de obreros en las cuatro empresas, que en 1974 era de 4.700, en septiembre de 1992 se reducía a 2.700, lo que significa una caída del 42,5 %. Para ese período, la caída es inferior a la del nivel general, pero superior a la de la rama (Danani 2002).

<sup>3</sup> Danani, 2002.

<sup>4</sup> Azpiazu, Basualdo y Schorr, 2000.

<sup>5</sup> Centro de Información y Documentación Empresarial sobre Iberoamérica.

<sup>6</sup> Datos según SIJP, SSPTyEL, MTEySS.

Las estrategias de las empresas para estos años fueron diversas, fundamentalmente por las variaciones en la economía. Por ejemplo, a comienzos de los años noventa la empresa italiana Pirelli realizó un *lock out*<sup>7</sup> y llevó a cabo importantes despidos. En 1994 se desplegó una estrategia de confrontación entre los intereses empresarios y los trabajadores pero, en el año 1996, en palabras de Danani (2002): “la empresa italiana giró parcialmente su estrategia, incorporando algunos de los elementos que suelen identificarse como parte de los ‘nuevos modelos de gestión’, que incluyen una ‘filosofía integradora del trabajo’”.

En la empresa nacional ocurrió algo similar: en el año 1991 la empresa pidió a los trabajadores que aumentaran la productividad. Para ese entonces, en los Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) se introducen modificaciones que pasan por alto las cláusulas referidas al mantenimiento del nivel salarial así como a un conjunto de beneficios y privilegios que los trabajadores tenían estipulados contractualmente. Así, los nuevos convenios redujeron el número de categorías y posibilitaron el avance de la flexibilización laboral.

En una entrevista, un trabajador<sup>8</sup> relató que en el conflicto del año 1991 la empresa tuvo una postura muy dura: “Concretamente, en Fate, nosotros salimos por aumento de salarios –totalmente enmarcado en la ley, el gobierno había promulgado el Decreto 1334/91 que autorizaba a aumentar salarios por productividad– y la empresa cierra las puertas de la fábrica provocando un *lock out*, una medida ilegal, buscando quebrar la voluntad de los trabajadores para modificar el convenio. Es importante remarcarlo, porque el gremio tuvo una actitud de condescendencia frente al cambio del convenio y termina aceptando que se modifique. [...] La cuestión era que en agosto o septiembre ya estábamos haciendo 6.000 cubiertas y la patronal no daba nada. Nosotros reclamábamos el 30% de aumento que era concretamente el aumento de la productividad...”.

Al finalizar los años noventa, la firma Goodyear se retiró del país (1999) y la caída del empleo motivó que las distintas empresas armaran sus estrategias. La empresa Firestone anunciaba la posibilidad de despedir trabajadores y retirar la producción del país. “Cabe recordar que en 2001, en pleno derrotero de la economía argentina, los trabajadores firmaron un convenio con Bridgestone-Firestone en el que aceptaban una quita salarial del orden del 25% con el objetivo primario de preservar la estabilidad laboral e impedir que la empresa cerrara sus puertas en nuestro país debido a la caída de las ventas. Una vez vencido ese acuerdo, la empresa se negó a recomponer los salarios caídos y devolver el dinero descontado, lo que generó el conflicto laboral”<sup>9</sup>.

En el período 2004-2008 el sector se encontraba en un momento de consolidación de la demanda y de afianzamiento de la mano de obra. No podemos ignorar que las tendencias positivas para el desarrollo de la industria automotriz y la evolución de la industria en general hicieron que la producción del neumático creciera a niveles nunca alcanzados y que el empleo también lograra valores superiores a los anteriores a la crisis del año 2001. Sin embargo, la misma empresa que años previos solicitó ayuda

<sup>7</sup> Entendido como la cesación o suspensión del trabajo causado por los patrones o empleadores cuando no han sido satisfechas sus aspiraciones (Anales de la Facultad de Derecho, 1939).

<sup>8</sup> Revista Internacional en la Web Socialismo o Barbarie.

<sup>9</sup> De Gennaro, Víctor, en [www.cta.org.ar](http://www.cta.org.ar), Agencia Central de los Trabajadores Argentinos 22/01/2004.

a sus trabajadores en la quita de salarios despiden en enero del año 2004 a unos cien trabajadores.

Actualmente, las empresas atraviesan problemas debido a los efectos de la crisis mundial. La empresa Fate anuncia en el último acuerdo homologado<sup>10</sup> en el año 2008 que el sector del neumático de la Argentina opera con un alto grado de apertura al comercio exterior. Las importaciones representan el 50% de la demanda de neumáticos para consumo, y en los primeros nueve meses del año 2008 aumentaron un 39% respecto del año anterior. El 72% de las importaciones realizadas es efectuado por “empresas que no producen neumáticos en el país”.

Respecto de las exportaciones, afirma que representan el 60% de la producción del neumático argentino, y que estas aseguran economía de escala, competitividad, nuevas inversiones y nivel de ocupación, además de competir tanto en el mercado interno como externo con la paridad de cambio efectiva que exista en la Argentina en cada momento.

Asimismo el acuerdo expone que los niveles de empleo y de actividad podrían caer un 50% debido a la crisis, se hallan fuertemente comprometidos, afectando su supervivencia y trayendo efectos negativos sobre la producción, el empleo, el nivel de tributación y la balanza comercial.

## 2. LOS SALARIOS COMO MECANISMO DE ARTICULACIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES

El sistema de relaciones laborales en la Argentina se caracteriza, desde el año 2003 hasta la actualidad, por un conjunto de tendencias entre las que se destaca la consolidación progresiva de instituciones laborales y de instituciones complementarias. Estas tendencias contribuyen al funcionamiento de un mecanismo que articula el salario con las instituciones laborales, y que podemos denominar precisamente como “mecanismo laboral” (Palomino, 2008).

El salario en la Argentina se instrumenta a través de la negociación colectiva. Para este trabajo es una dimensión de especial importancia debido a que en varias oportunidades los conflictos laborales se organizaron por la discrepancia entre el sindicato y las empresas respecto de este tema.

Corroborando las tendencias generales de la negociación colectiva en este período (2003-2008) en la industria del neumático, la determinación colectiva de salarios y condiciones de trabajo tuvo un resurgimiento a partir de la renovación del CCT 101/75 en el año 2006, en el que se fijaron nuevas escalas salariales para las empresas y se obtuvieron reivindicaciones en las condiciones laborales.

Durante el período 2006-2008, el MTEySS homologó un convenio colectivo de trabajo y cuatro acuerdos salariales. Aquí intentaremos mostrar la evolución que experimentaron los salarios de convenio en este período. En primer lugar, se realiza una breve descripción de la definición del salario conformado de convenio, que se determina en las paritarias<sup>11</sup>. En segundo lugar, se compara el salario conformado de convenio

<sup>10</sup> Resolución Secretaría de Trabajo N°1668. Acuerdos N°1141/08; N°1142/08; N°1143/08; N°1144/08.

<sup>11</sup> Se utiliza la metodología elaborada por Palomino, Trajtemberg y otros (2006).

con el salario declarado por los empleadores en el Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones (SIJP), para tratar de analizar si la negociación colectiva salarial tiene importancia en la formación del salario percibido por los trabajadores y si se producen estrategias disímiles en las distintas empresas.

Con respecto al primer punto, el salario que se determina en los CCT<sup>12</sup> está compuesto por una serie de conceptos:

- Por un lado se encuentran los componentes fijos, que los trabajadores perciben al poner a disposición del empleador su fuerza de trabajo. Estos componentes son el salario básico, el plus por antigüedad, los vales alimentarios, etcétera.
- Por otro lado se ubican los componentes variables, sujetos al cumplimiento de normas u objetivos relacionados con el uso de la fuerza de trabajo y que no son percibidos con la misma regularidad que los componentes fijos. Esto hace más dificultosa su medición, por ello se recurre a ciertos supuestos para su inclusión en el cálculo.

#### *Comparación del salario conformado de convenio entre empresas*

La metodología adoptada consiste en definir un salario conformado que está compuesto, para cada convenio, por los salarios básicos y los adicionales estipulados. El salario conformado es un salario teórico, al que se le asigna una antigüedad fija para las distintas categorías laborales<sup>13</sup>, y no se ve afectado por variaciones de las horas trabajadas ni por el nivel de producción. Para el cómputo del salario conformado se toma en cuenta el salario de convenio y el concepto de antigüedad. En el caso de Bridgestone-Firestone, además se suman los siguientes adicionales: viáticos, adicional por bebida, premio por productividad.

Durante el período analizado la negociación colectiva en el sector fue dinámica, logrando que el salario conformado registre importantes avances superiores a la pauta de negociación paritaria general. Mientras que la pauta para el período fue aproximadamente de entre un 38% ó 39%, en este sector fue superior, como se advertirá a continuación.

Primero se realiza una comparación del salario conformado de convenio para diciembre de 2008, de la cual resulta que la empresa Bridgestone-Firestone posee un valor promedio entre las categorías de \$2.711,32, mientras que tanto Fate como Pirelli poseen salarios menores (\$2.057,53 y \$2.294,88, respectivamente).

Luego se analiza la variación porcentual para los salarios de convenio para las tres empresas entre junio de 2006 y diciembre de 2008, resultando que la empresa Bridgestone-Firestone tiene una escala salarial compuesta por categorías que se numeran de uno a siete, donde la primera es la inferior y la última la superior. Al analizar la variación porcentual de las categorías, observamos que se produce en promedio un aumento del 56,8%. Los incrementos salariales han tenido mayor incidencia para la categoría menor (57,5%) que para la mayor (56,8%). Si bien se mantiene la diferenciación

<sup>12</sup> Las grillas salariales pueden ser modificadas por los CCT o por acuerdos que modifican sólo una parte de los CCT.

<sup>13</sup> En este supuesto se utilizan las categorías de producción y se calcula una antigüedad de cero para la categoría inferior, diez años para la media y veinte para la superior.



entre las categorías –ya que los aumentos son un porcentaje igual para todas ellas– se elevan los montos en conceptos como el de antigüedad, produciendo más peso sobre la categoría superior al incrementarse el número de años trabajados.

Categorías	Salarios de Bridgestone-Firestone <sup>14</sup>		
	Vigente al 01/06/2006	Vigente al 01/12/2008	Variación 2006-2008
1	1.184,24	1.865,35	57,5%
2	1.362,69	2.141,98	57,2%
3	1.550,45	2.432,77	56,9%
4	1.728,90	2.709,41	56,7%
5	1.907,35	2.988,80	56,7%
6	2.096,40	3.284,72	56,7%
7	2.273,56	3.556,22	56,4%
Promedio	1.729,08	2.711,32	56,8%

Elaboración propia en base a convenios y acuerdos homologados.

En la empresa Fate, el porcentaje de variación promedio del salario es de 57,9%, valor que no difiere mucho con la empresa anterior. Sin embargo, el comportamiento entre categorías tiene mayor disparidad, ya que en la inferior es de 62,4% y en la superior es de 55,8%, produciéndose el achatamiento entre categorías debido al no incremento de conceptos como la antigüedad a lo largo del período.

Categorías	Salarios de Fate		
	Vigente al 01/06/2006	Vigente al 01/12/2008	Variación 2006-2008
D	928,00	1.507,34	62,4%
C	1.015,24	1.635,79	61,1%
B	1.102,48	1.764,23	60,0%
A	1.161,72	1.847,19	59,0%
H	1.230,96	1.946,40	58,1%
I	1.316,20	2.071,59	57,4%

<sup>14</sup> Se calcula además un valor promedio de 6% en concepto de objetivos de producción.

Categorías	Salarios de Fate		
	Vigente al 01/06/2006	Vigente al 01/12/2008	Variación 2006-2008
J	1.385,44	2.170,80	56,7%
K	1.454,68	2.270,01	56,0%
O	1.545,92	2.404,95	55,6%
L3	1.893,96	2.957,01	56,1%
L31	2.003,20	3.121,18	55,8%
Promedio	1.303,46	2.057,53	57,9%

Elaboración propia en base a convenios y acuerdos homologados.

La empresa Pirelli tiene un comportamiento similar a la empresa Fate ya que, de igual manera, el concepto de antigüedad no tiene variación en el período. A raíz de esto, se observa que la categoría inferior tiene el mayor porcentaje de aumento (61,1%) y la categoría superior tiene el menor porcentaje de aumento (54,5%), siendo la variación promedio entre el período junio de 2006 a diciembre de 2008 de 57,3%.

Categorías	Salarios de Pirelli		
	Vigente al 01/06/2006	Vigente al 01/12/2008	Variación 2006-2008
1	1.240,00	1.998,22	61,1%
2	1.311,93	2.097,05	59,8%
3	1.387,17	2.195,53	58,3%
4	1.459,10	2.294,36	57,2%
5	1.525,03	2.383,53	56,3%
6	1.602,96	2.492,03	55,5%
7	1.686,20	2.603,40	54,4%
Promedio	1.458,91	2.294,88	57,3%

Elaboración propia en base a convenios y acuerdos homologados.

#### *Comparación entre salario efectivo y salario conformado de convenio*

La negociación colectiva durante 2006 marcó varios aspectos novedosos, que contrastan con otros períodos históricos en el terreno de las relaciones laborales. En primer lugar, se trató del primer año (desde la salida de la crisis de 2001) en que el Poder Ejecutivo no otorgó aumentos de suma fija por decreto. Esta herramienta había sido aplicada por el gobierno entre 2002 y 2005 con el objetivo, entre otros, de impulsar los

acuerdos colectivos para elevar el “piso” de la negociación salarial entre sindicatos y empleadores<sup>15</sup>. Precisamente, el salario conformado de convenio tuvo un impulso que se plasma en los salarios del sector.

Por otra parte el salario efectivo, es decir, las remuneraciones brutas totales declaradas por los empleadores al Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones, presenta valores superiores a los de convenio, ya que en este inciden el aumento de la antigüedad y los posibles ascensos, mientras que en el salario conformado estos valores son constantes.

En el cuadro siguiente se observa que en el salario de convenio los aumentos se producen de año a año, mientras que el salario efectivo presenta un comportamiento disímil fundamentalmente en el tercer trimestre 2007. Este incremento en el salario efectivo en 2007 se debe a la extensión de las horas de trabajo (más horas extras), producto de los altos niveles de producción que resultan del incremento en la demanda.

III Trimestre	Salario conformado	Salario efectivo	Peso del salario conformado / salario efectivo
2006	\$ 1.527,85	\$ 2.827,64	54%
2007	\$ 1.681,16	\$ 3.653,53	46%
2008	\$ 2.129,41	\$ 3.280,75	65%

Elaboración propia en base a datos SIJP, SSPTyEL, MTEySS

Asimismo el salario conformado representa el 54% del salario efectivo en el tercer trimestre de 2006. Esta relación disminuye su significación (46%) en el mismo período de 2007, corroborando la explicación de que un aumento de la demanda de productos produce una intensificación en el ritmo de trabajo elevándose así el salario efectivo. Hay que destacar que para el tercer trimestre de 2008 este valor asciende en una proporción superior (65%), probablemente debido a que comienzan a manifestarse los efectos de la crisis mundial, repercutiendo en la disminución de la jornada de trabajo, en los premios de producción y en las suspensiones de personal que traen aparejada la reducción de los montos salariales.

### 3. EL ACTOR SINDICAL

En los capítulos anteriores mencionamos los rasgos sobresalientes del sector del neumático, los que permiten vislumbrar cómo el escenario de la coyuntura argentina para el período 2006-2008 presentó un contexto favorable para el resurgimiento del conflic-

<sup>15</sup> Trajtemberg, 2007.

to laboral. Además de las condiciones hasta aquí enunciadas, es necesario analizar las estrategias que el sindicato despliega en las diferentes empresas.

Para dar respuesta a estos interrogantes se utiliza el modelo planteado por Senén González y Medwid (2007)<sup>16</sup>, donde el sindicato juega un rol fundamental en la revitalización del sistema de relaciones laborales del que forma parte.

Se analizan dos dimensiones: la primera dimensión (1) se refiere a las particularidades del sector y cómo estas inciden en la *potencialidad del surgimiento* de los conflictos. Por otro lado, la segunda dimensión (2) refiere a la *capacidad de presión*, a partir del grado de propensión del sindicato a las acciones conflictivas y de los resultados de las mismas. Dentro de estos indicadores, se utilizan aquí<sup>17</sup> la *capacidad de coordinación* del sindicato con otras centrales o asociaciones sindicales, y la *capacidad de movilización* como capacidad de organizar a sus afiliados y efectuar acciones conflictivas en función del compromiso por parte de los trabajadores y los recursos económicos del sindicato.

### Potencialidad del conflicto

Las características que potencian el surgimiento del conflicto en el sector del neumático se relacionan con los actores involucrados en el mismo. El actor sindical está constituido por el Sindicato Único de Trabajadores del Neumático Argentino (SUTNA) el cual representa a los obreros y trabajadores del sector<sup>18</sup>, que negocia colectivamente con una cantidad pequeña de grandes empresas. Esta relación de un único sindicato y pocas firmas localizadas cerca unas de otras<sup>19</sup>, hace que con mayor facilidad se produzca la aparición del conflicto laboral dado que es una actividad desarrollada en un mercado oligopólico.

Asimismo, la conflictividad laboral estaría potenciada por los altos márgenes de ganancia en esta rama donde el colectivo de los trabajadores suele reclamar la participación en las mismas. La característica que se identifica es la *concentración económica* de las empresas, con una actitud reticente muchas veces a negociar que hace que los conflictos laborales se extiendan a lo largo de los meses, como se observará en el próximo capítulo.

### Capacidad de coordinación

La capacidad de coordinación se relaciona con el progreso de una acción colectiva y su organización<sup>20</sup>. Podemos mencionar la capacidad de *coordinación vertical* que se refiere a todos los niveles sindicales desde el local hasta el nacional.

En el caso del sector estudiado, la *coordinación vertical* tiende a situarse en la relación entre los trabajadores, las comisiones internas y el sindicato. Tratándose de un

<sup>16</sup> Reformulado a partir del estudio de Robinson (1998).

<sup>17</sup> Senén González y Medwid también analizan el indicador capacidad política, pero no será tratado en este trabajo.

<sup>18</sup> El personal jerárquico es representado por el Sindicato de Empleados y Personal Jerárquico de la Actividad del Neumático Argentino (SEPJANA)

<sup>19</sup> Fate se localiza en San Fernando, Bridgestone-Firestone en Llavallol, Pirelli en Merlo, todas en Provincia de Buenos Aires.

<sup>20</sup> El modelo expone la capacidad de coordinación horizontal que representa el grado de organización con sindicatos o movimientos sindicales de otros sectores económicos, pero no será tratado en este trabajo.

sector oligopólico, la comunicación entre las distintas instancias es fluida, imponiendo límites más estrechos ante posibles distorsiones de representación.

Los efectos de esta cercanía pudieron observarse luego de que el sindicato trató de negociar sin el consentimiento de los trabajadores, lo cual produjo un conflicto intra-sindical (con el costo de perder en las siguientes elecciones la conducción en esa seccional); esto ratifica como condición necesaria para seguir al frente de la conducción del sindicato la toma de decisiones en asamblea, volviéndose esta el medio primordial para la coordinación de acciones.

Por último, el análisis de la *capacidad de movilización* está compuesto por dos elementos: a) la cantidad de trabajadores a movilizar y la capacidad material para movilizarlos; b) el grado de compromiso de los trabajadores con los objetivos y estrategias del sindicato.

Respecto del punto a) el sector cuenta con alrededor de 4.000 trabajadores de los cuales, en las empresas estudiadas, aproximadamente 2.300 participaron de las elecciones de delegados<sup>21</sup>. A partir de este dato se estima una alta tasa de afiliación, lo que implica la posibilidad de contar con recursos económicos, ya que en Argentina el financiamiento del sindicato se realiza a través de aportes de los afiliados; cuando la disputa se llevó a cabo por varios meses, en este sector se creó un fondo de huelga nacional que generó mayores recursos para la lucha. Podríamos decir así que hay una importante capacidad material para movilizarlos.

En relación con el punto b) el grado de compromiso con los objetivos y estrategias del sindicato es alto. Por un lado, la alta tasa de afiliación y la alta participación en la elección de los dirigentes mediante el voto muestran el grado de *involucramiento* de los trabajadores. Por otro lado, existe una importante presencia del sindicato en las plantas fabriles a través de sus cuerpos de delegados y de la frecuencia de las asambleas como mecanismo de toma de decisiones.

Como resultado de los puntos anteriores podemos afirmar que la capacidad de movilización es alta.

#### 4. LOS CONFLICTOS LABORALES

El *conflicto laboral* está definido por una serie de sucesos desencadenados a partir de la realización de una acción conflictiva por parte de un grupo de trabajadores o empleadores con el objeto de alcanzar sus reivindicaciones laborales.

Se considera que un conflicto laboral comienza a partir de la realización de una acción concreta de protesta por parte de alguno de los actores involucrados y finaliza cuando el conflicto se resuelve o cuando durante un período no se lleva a cabo ninguna medida de protesta.

Las características de los conflictos laborales son diversas; aquí se mencionarán, por un lado los *reclamos*, que son aquellas demandas por las cuales los trabajadores realizan una medida de fuerza y, por otro, las *acciones* conflictivas que son todos aquellos sucesos desarrollados por uno o varios grupos de trabajadores con el objeto de lograr

<sup>21</sup> En [http://www.enredando.org.ar/imprimir.shtml?x=37983&iview=90&listlen=1&no\\_scr=1](http://www.enredando.org.ar/imprimir.shtml?x=37983&iview=90&listlen=1&no_scr=1) nota del: 08/02/2008 luego de las elecciones del 30-31/01/2008.

reivindicaciones, rechazar exigencias o expresar quejas, o de apoyar las reivindicaciones o las quejas de otros trabajadores.

El sector del neumático presenta tres grandes conflictos laborales<sup>22</sup> en el período 2006-2008, llevados a cabo por el SUTNA en distintas empresas. Tres de ellos se realizan para reclamar de manera conjunta a las empresas Bridgestone-Firestone, Fate y Pirelli.

Los *reclamos* van desde la renovación de un convenio colectivo del año 1975 hasta la reincorporación de despedidos, además de aumentos salariales y condiciones laborales. Si nos referimos al tipo de *acciones* que llevan a cabo, las cuales también son variadas, encontramos asambleas, quite de colaboración, paro por tiempo indeterminado y movilizaciones, entre otras.

Este estudio pretende hacer una breve descripción de los conflictos laborales que tuvieron lugar en las empresas Bridgestone-Firestone, Fate y Pirelli, utilizando como principal fuente para la elaboración de los datos los “Archivos de noticias de conflictos laborales” y la “Base de datos de conflictos laborales”<sup>23</sup> para así intentar explicar la importancia de los mismos.

Los tres conflictos se desarrollaron de manera interrumpida. Si se tomara como corte metodológico el mes en el que se realizó por lo menos una acción de protesta, se contabilizarían un total de 14 meses con conflicto entre la primera acción realizada en el mes de abril de 2006 y la última en agosto de 2008.

En el período 2006-2008, cada trabajador del sector del neumático realizó 14 jornadas de paro. Si se compara la cantidad de jornadas de paro realizadas en este sector con el total de la industria, se observa que en los tres años de este período la cantidad de jornadas de paro realizadas por cada trabajador del sector del neumático supera el promedio de jornadas de paro realizadas por los trabajadores de la industria en general.

<b>Año</b>	<b>Jornadas de paro por trabajador del neumático</b>	<b>Jornadas de paro por trabajador del total de la industria</b>
2006	6	1,3
2007	6	5,3
2008	2	1,2

Elaboración propia en base a datos de la “Base de conflictos laborales” DERT, SSPTyEL, MTEySS

<sup>22</sup> Además de dos conflictos más pequeños: uno en el año 2006 que se realiza el “Día Internacional de Acción” contra las prácticas antilaborales de la empresa transnacional Continental Tire, que en Argentina opera a través de FATE, y el otro en 2007 donde se reclama una suma extraordinaria por única vez mediante una amenaza de paro que no se concretó.

<sup>23</sup> Ambos realizados en la Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo, SSPTyEL, MTEySS.

Como puede observarse, el sector realizó más paros durante los tres años, situándose por encima del promedio del total de la rama.

El primer conflicto surgió hacia el año 2006 y los trabajadores del sector del neumático se plantearon el propósito de renovar su Convenio Colectivo de Trabajo (CCT), que data del año 1975, con el fin de obtener aumentos salariales y mejorar sus condiciones laborales.

El *reclamo* fue la renovación del convenio colectivo de trabajo con demandas específicas: se solicitó un 20% de aumento sobre el sueldo básico, la finalización de la precarización laboral que se manifestaba mediante las tercerizaciones, la eliminación de las diferencias entre trabajadores nuevos y antiguos, la participación en las ganancias por parte de los trabajadores, el establecimiento de mecanismos de no discriminación en los puestos de trabajo, la incorporación de los comités mixtos de higiene y seguridad para lograr así la transparencia en la información sobre accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, entre otras.

En una primera instancia, las empresas del sector no accedieron a las demandas. Su posición estaba alejada de las peticiones del sindicato, el cual consideró insuficiente la contrapropuesta empresarial, lo que volvió arduas las negociaciones.

Como consecuencia de este desacuerdo se inició el conflicto que se sucedió a lo largo de varios meses. Durante tres meses comenzaron *acciones* como quite de colaboración, anuncio y concreción de paros, movilizaciones, etc. Los trabajadores, a lo largo de estos meses, utilizaron las medidas de acción como método de presión. Así también se llevaron a cabo distintas manifestaciones que fueron realizadas bajo un alto acatamiento de los trabajadores del sector del neumático con gran repercusión mediática. El conflicto tuvo la intervención del MTEySS a través del mecanismo de conciliación obligatoria<sup>24</sup>, que se estipula como una instancia de mediación del conflicto en donde tanto los empleadores como el colectivo de trabajadores no podrán innovar en la relación laboral respecto de la situación anterior al conflicto. Sin embargo, cuando la conciliación obligatoria finalizó, realizaron otro paro de 24 horas.

El conflicto llegó a su fin en el mes de junio de 2006 cuando lograron firmar el nuevo convenio colectivo (CCT 486, homologado en el año 2007). El personal agrupado en el SUTNA tomó la decisión en un plebiscito de consulta ante el último ofrecimiento salarial patronal. Entre los operarios fue mayoritaria la aceptación de la propuesta de incremento salarial ofrecida por las empresas del sector.

De esta forma se acordó un incremento de alrededor del 19% según el tamaño de la empresa, y los trabajadores recibieron esa mejora en etapas, además del pago de una suma no remunerativa de \$ 200 por única vez.

El acuerdo eliminó la tercerización en las áreas de distribución, producción y mantenimiento, que comenzarían a regirse por el nuevo CCT. También llamaba a la conformación de una comisión mixta de seguridad e higiene y la incorporación de una cláusula de “no discriminación” por género o discapacidad, además de la eliminación de las diferencias existentes entre operarios nuevos y antiguos y de otros puntos convencionales.

<sup>24</sup> Ley 14786 de Conciliación Obligatoria 22/12/58.

En relación con la participación en las ganancias empresarias, el SUTNA logró incorporar el tema en su nuevo convenio colectivo, especialmente con la empresa Bridgestone-Firestone.

El segundo conflicto iniciado en marzo del año 2007 comenzó con las negociaciones paritarias, un conflicto que no sólo se dio con los empresarios sino que también se dio en FATE con un proceso de conquista de la organización gremial de base y además una conquista de la seccional sindical, según afirma Paula Varela <sup>25</sup>. La oferta empresarial fue del 8% de incremento salarial mientras que el SUTNA reclamaba que ningún trabajador cobre menos de \$ 2.471 y además un incremento de los salarios básicos del 38%. Realizaron un paro de 24 horas y anunciaron plan de lucha. El MTEySS dictó conciliación obligatoria; finalizada esta, marcharon y volvieron a realizar otro paro.

Las negociaciones fueron constantes, Pirelli y Bridgestone-Firestone lograron arreglar un aumento pero Fate resistió. Se produjo el comienzo de la lucha intrasindical, el enfrentamiento por los salarios era una parte del conflicto, pero el centro del mismo comenzó a pasar por quienes representaban a los trabajadores, fundamentalmente a los trabajadores de FATE.

El conflicto salarial llegó a su fin luego de intentos de resolverlo en asamblea y no lograrlo (el conflicto intrasindical se recrudece y el cuerpo de delegados de la seccional San Fernando presentó la renuncia luego de algunos incidentes), el SUTNA llamó a plebiscito en FATE y se acordó: aceptar el 25% de aumento en cuotas, la revisión de la categoría más baja de convenio y una suma fija no remunerativa ni bonificable de \$ 1.800 en dos cuotas. El conflicto por la conducción de la seccional San Fernando continuó.

Por último, el tercer conflicto laboral del año 2008, por el que los trabajadores del neumático iniciaron en julio un paro por 48 horas en Fate, Pirelli y Bridgestone-Firestone que en demanda de un incremento salarial del 35%. Pero, cuando al finalizar la medida comenzaron a llegar los telegramas de despidos, el sindicato decretó el paro por tiempo indeterminado y el Ministerio de Trabajo dictó la conciliación obligatoria. La oferta que realizó la empresa era del 28% en dos pagos no acumulativos y un pago único de \$ 1.800, pero los trabajadores en asamblea decidieron no aceptar la propuesta.

Ante los despidos que se realizaron se impulsó un Fondo de Huelga Nacional, se buscó la visibilidad del conflicto a partir de los medios de comunicación y se realizaron varias medidas como las movilizaciones durante los períodos de conciliación obligatoria. Durante la conciliación obligatoria no se permite la toma de medidas de acción directa por parte de los trabajadores y, en el caso de las empresas que despidieron trabajadores, se los debe reincorporar hasta que medie solución. Según palabras de Wasiejko<sup>26</sup> “el jueves, cuando los trabajadores se presentaron para reiniciar sus actividades, las autoridades de las empresas no permitieron el ingreso de los despedidos”.

El conflicto laboral duró tres meses ya que, si bien había comenzado por un reclamo salarial, la reincorporación de los despedidos fue un reclamo central a lo largo de la protesta y además fue condición para aceptar finalmente la propuesta salarial patronal.

<sup>25</sup> En Varela, 2008.

<sup>26</sup> Secretario Adjunto de la CTA; Secretario General del Sindicato Único de Trabajadores del Neumático Argentino (SUTNA-CTA) en [www.ateargentina.com.ar](http://www.ateargentina.com.ar) 05/08/2008.



## CONCLUSIÓN

En el comienzo del trabajo se planteó responder si la conflictividad en el sector del neumático es producto del tipo de mercado en el que se inscribe, influenciado por el desarrollo de una coyuntura económica de crecimiento, particular de los últimos años, o de las características del actor sindical y las estrategias desplegadas.

El sector del neumático tuvo un auge en 2006-2008 que permitió a las compañías del rubro vender prácticamente todo lo que produjeron. Se destaca que se han identificado distintas estrategias según el origen de las empresas, respecto de los diferentes modelos de relaciones laborales. A partir de 2002 el impulso de la industria nacional junto con la devaluación, la mejora de precios relativos y la consecuente sustitución de importaciones y la intensificación en nuevas tecnologías para llevar a cabo el proceso productivo, hacen que los trabajadores reclamen mejores condiciones laborales y luchen por la participación de las ganancias de las empresas. En otras palabras, podemos afirmar que la influencia de un mercado oligopólico y su correlativa coyuntura económica son sustanciales para el surgimiento de conflictos laborales.

Respecto del actor sindical, el Sindicato Único de Trabajadores del Neumático Argentino representante de los trabajadores, logró un vínculo más estrecho y más exigente ante las posibles distorsiones de comunicación que se pueden producir entre las bases y él mismo, facilitado por el tipo de mercado y la localización de las empresas.

Las causas de la conflictividad desde el año 2006 son diversas. Se reconoce principalmente el pedido de aumento salarial pero con una conciencia más integral de lucha, dado que comienzan con el pedido de un nuevo convenio colectivo de actividad para mejorar no sólo sus salarios sino todas sus condiciones laborales, y continúan hasta el año 2008 con el pedido de reclamos laborales.

Las características que adquirieron estos conflictos, a pesar de que la negociación colectiva que realizan se caratula como de empresa, fueron que los trabajadores lograron aprender que la lucha que es realizada por todo el sector –con una importante capacidad de coordinación y movilización, gran cantidad de medidas de fuerza, ejercicio de la negociación colectiva– es aquella que logra con éxito que se cumplan sus reclamos y reivindicaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Auyero, J. (2002), "Los cambios en el repertorio de la protesta social en la Argentina", *Desarrollo Económico*, nº 166, julio-septiembre.
- Azpiazu, D., Basualdo, E. y Schorr, M. (2000), *La industria argentina de neumáticos en los años noventa*, Buenos Aires IDEF-CTA.
- Bensusán, G. (2001), "Efectos de la reestructuración neoliberal: comparación de las estrategias sindicales en Argentina, Brasil, México, Canadá y Estados Unidos", *Cuadernos del Cendes*, año 18, nº 47, Caracas, Venezuela.
- Cátedra Palomino (comps.) (2007, septiembre 26-28), "De la protesta social al conflicto sindical", Panel de discusión realizado en el marco del Primer Congreso Internacional de Relaciones del Trabajo, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Collier, R. y Etchemendy, S. (2006), "Trade Union Resurgence and Neo-Corporatism in Argentina (2002-2006): Evidence, Causes and Implications", Trabajo presentado en el Encuentro Anual nº 102 de la American Political Science Association (APSA), Filadelfia, del 31 de agosto al 3 de septiembre.
- Cook, M. L. (1999), "Estrategias sindicales en tiempos de TLCAN, ¿nuevas limitaciones o nuevas oportunidades?", en Alimonda, H. (coord.), *Cuadernos de Integración y democracia*, México.
- Danani, C. (2002), "De seguridades, representaciones y conflictos: procesos de constitución de alianzas y de redefinición del control de y por los sindicatos de industria", Buenos Aires, IIGG/FSOC-UBA.
- Felder, R. (2006), "Auge y crisis de las reformas neoliberales y transformación del Estado en Argentina", en Fernández, A. (comp.), *Estado y relaciones laborales: transformaciones y perspectivas*, Buenos Aires, Prometeo.
- Katz, H. (1993), "The decentralization of collective bargaining. A literature review and comparative analysis", *Industrial and labor relations review*, vol. 47, nº. 1.
- Levitsky, S. (2003), *Transforming Labor-Based Parties in Latin America: Argentine Peronism in Comparative Perspective*, Massachusetts, Harvard University.
- Olson, M. (1971), "The logic of collective action: Public Goods and the Theory of Groups", *Harvard Economic Studies*, Harvard University Press, Revised edition.
- Palomino, H. (2008), "El fortalecimiento actual del sistema de relaciones laborales: sus límites y potencialidades", trabajo próximo a ser editado en un libro de la cátedra Palomino de Relaciones del Trabajo de la Facultad de Ciencias Sociales, UBA, Buenos Aires.
- Palomino, H. y Trajtemberg, D. (2006), "Una nueva dinámica de las relaciones laborales y la negociación colectiva en la Argentina", *Revista de Trabajo*, año 2, nº 3 - Nueva Época.
- Varela, P. (2008), "Rebeldía fabril. Lucha y organización de los obreros de FATE", *Lucha de clases*, nº 8.
- Robinson, I. (1998), *Neoliberal restructuring and Union Political Power in Canada*, Capítulo uno: Theoretical framework First Draft, mimeo (29 de marzo).
- Palomino, H., Trajtemberg, D. y otros (2006), "Evolución de los salarios del sector privado", *Trabajo, ocupación y empleo. Salarios, empresas y empleo (2003-2006)*, Serie Estudios Nº 5, Buenos Aires, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Palomino H. (2007), "Un nuevo indicador del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Los conflictos laborales en la Argentina 2006-2007", *Trabajo, ocupación y empleo. Los retos laborales en un proceso de crecimiento sostenido*, Serie Estudios Nº 7, Buenos Aires, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Senén González, C. y Medwid, B. (2007), "Capacidad de presión sindical y conflictividad laboral en la Argentina pos-devaluación: el caso del sector aceitero", en Fernández, A. (comp.), *Estado y relaciones laborales: transformaciones y perspectivas*, Buenos Aires, Prometeo.
- Socialismo o Barbarie* - suplemento especial - 1991 / 2006: a 15 años del conflicto de FATE, la lucha continúa. "Enseñanzas de una gesta obrera".
- Trajtemberg, D. (2007), "La negociación colectiva en 2006: Un nuevo mecanismo de coordinación", *Trabajo, ocupación y empleo. Los retos laborales en un proceso de crecimiento sostenido*, Serie Estudios Nº 7, Buenos Aires, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Valenzuela, S. (1994), "Labour Movements and Political systems: come Variation", en Regini, M. (ed.), *The future of Labour Movements*, Newbury Prk, California, Studies in International Sociology.

### Convenios y acuerdos utilizados

CCT N° 486/07. Sindicato Único de Trabajadores del Neumático Argentino c/ Bridgestone Firestone Argentina S.A.I.C., Fate S.A.I.C.I. y Pirelli Neumáticos S.A.I.C.

Acuerdo N° 983/07. Sindicato Único de Trabajadores del Neumático Argentino c/ Bridgestone Firestone Argentina S.A.I.C., Fate S.A.I.C.I. y Pirelli Neumáticos S.A.I.C.

Acuerdo N° 1.088/07. Sindicato Único de Trabajadores del Neumático Argentino c/ Fate S.A.I.C.I.

Acuerdo N° 1631/07. Sindicato Único de Trabajadores del Neumático Argentino c/ Bridgestone Firestone Argentina S.A.I.C., Fate S.A.I.C.I. y Pirelli Neumáticos S.A.I.C.

Acuerdo N° 1.141/08, 1.142/08, 1.143/08 y 1.144/08. Sindicato Único de Trabajadores del Neumático Argentino c/ Bridgestone Firestone Argentina S.A.I.C., Fate S.A.I.C.I. y Pirelli Neumáticos S.A.I.C.

### Sitios web consultados

Sitio web de la Cámara de la Industria del Neumático, [www.cin.org.ar](http://www.cin.org.ar).

Sitio web del Centro de Medios Independientes, [www.argentina.indymedia.org](http://www.argentina.indymedia.org).

Sitio web de la empresa Bridgestone – Firestone,

[www.bridgestone.com.mx](http://www.bridgestone.com.mx).

Sitio web de la empresa Fate, [www.fate.com.ar](http://www.fate.com.ar).

Sitio web de la empresa Goodyear, [www.goodyear.com](http://www.goodyear.com).

Sitio web de la empresa Pirelli, [www.pirelli.com](http://www.pirelli.com).

Sitio web del Sindicato Único de Trabajadores del Neumático, [www.sutna.org.ar](http://www.sutna.org.ar).

Sitio web de la Central de Trabajadores Argentinos, [www.cta.org.ar](http://www.cta.org.ar).

Sitio web de la Central de Trabajadores Argentinos seccional Lomas de Zamora, <http://www.ctalomas.org.ar>.

Sitio web de la Cátedra Palomino de la Facultad de Ciencias Sociales- UBA, <http://catedrapalomino.googlepages.com/Neumatico2-2005.pdf>.

Sitio web del Partido de los Trabajadores Socialistas, [www.pts.org.ar](http://www.pts.org.ar).

[http://www.enredando.org.ar/imprimir.shtml?x=37983?iview=90&listlen=1&no\\_scr=1](http://www.enredando.org.ar/imprimir.shtml?x=37983?iview=90&listlen=1&no_scr=1) nota del: 08/02/2008 luego de las elecciones del 30-31/01/2008.

[http://www.revolutionvideo.org/agoratv/secciones/luchas\\_obreras/fate\\_acto\\_homenaje.html](http://www.revolutionvideo.org/agoratv/secciones/luchas_obreras/fate_acto_homenaje.html).

[http://www.mas.org.ar/movimiento\\_obrero/070403\\_especial\\_fate/suple\\_fate/061217\\_fate\\_3\\_explotacion\\_productividad.htm](http://www.mas.org.ar/movimiento_obrero/070403_especial_fate/suple_fate/061217_fate_3_explotacion_productividad.htm).

Subsecretaría de Programación  
Técnica y Estudios Laborales

Tel: (54 11) 4310 5936 Fax: (54 11) 4310 5866

[ssptyel@trabajo.gov.ar](mailto:ssptyel@trabajo.gov.ar)

<http://www.trabajo.gov.ar>



Henry Moore



Ministerio de  
Trabajo, Empleo  
y Seguridad Social  
Presidencia de la Nación

 **Argentina**  
*un país en serio*