

Impacto laboral y social de empresas multinacionales y la inversión extranjera directa en Argentina en los años noventa

*por Ricardo J. Soifer y Carlos A. Tomada, con la colaboración
de Gabriela López Galea y Valeria Wainer*



Programa de Empresas
Multinacionales

Documento de trabajo núm. 87

Impacto laboral y social de empresas multinacionales y la inversión extranjera directa en Argentina en los años noventa

*por Ricardo J. Soifer y Carlos A. Tomada, con la colaboración
de Gabriela López Galelo y Valeria Wainer*

Oficina Internacional del Trabajo Ginebra



**Programa de Empresas
Multinacionales**

Documento de trabajo núm. 87

Impacto laboral y social de empresas multinacionales y la inversión extranjera directa en Argentina en los años noventa

*por Ricardo J. Soifer y Carlos A. Tomada, con la colaboración
de Gabriela López Galelo y Valeria Wainer*

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2000

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a la Oficina de Publicaciones (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, solicitudes que serán bien acogidas.

ISBN 92-2-311798-4
ISSN 1011-498X

Primera edición 2000

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías o en oficinas locales de la OIT en muchos países o pidiéndolas a: Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, que también puede enviar a quienes lo soliciten un catálogo o una lista de nuevas publicaciones.

Prefacio

Hacer mención a empresas multinacionales (EMN) y a inversiones extranjeras directas (IED) en nuestros días es un tema que por la frecuencia con que se trata nos resulta cada vez más familiar y, en efecto, su actividad e impacto en el agitado mundo económico-comercial que nos rodea comienza a ser casi desapercibido.

No obstante la certeza de lo antes mencionado, para ciertos sectores de la población hay un marcado interés en conocer cada vez más sobre las repercusiones que la dinámica de estos flujos de capital provoca en las economías donde se implantan. Es así que, como otras instancias nacionales y regionales, algunas a nivel internacional, como es la Organización Internacional del Trabajo (OIT), dedican parte de su programa de actividades, y dentro del mandato que las ampara, al análisis y seguimiento de las situaciones que derivan de la operación de las EMN y/o de las IED.

La oficina responsable en la OIT sobre el seguimiento de las actividades con las EMN, más conocida por su acrónimo de MULTI, cumple entre sus distintas tareas con llevar a cabo investigaciones que tienden a reflejar el impacto que en el sector laboral puede tener la operación de estos grupos en el mundo comercial-financiero de hoy día. De ahí que este estudio de caso, concerniente a la Argentina, pretenda exponer el escenario de la situación en el período que corresponde a la década que cierra este siglo.

El presente trabajo documenta ampliamente la realidad y repercusión de las EMN e IED concernidas en los distintos sectores de la actividad económica argentina, sin perder de vista que el principal objetivo es el de asociar este contexto con los aspectos medulares de la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT.

Al final del mismo, se concluye con una serie de reflexiones relativas al impacto de estos flujos de tecnología y capital en el medio laboral, en la espera que constituyan un insumo que oportunamente enriquezca las iniciativas respecto al debate en que sobre este tema se lanzan los distintos sectores interesados.

Se agradece la valiosa colaboración de la Oficina de Área de la OIT en Buenos Aires, así como la del Equipo Técnico Multidisciplinario de la OIT en Santiago de Chile, por el apoyo y asesoramiento técnico ofrecido durante el desarrollo del mismo.

Indice

Prefacio	iii
Abreviaturas	ix
1. Argentina: la reforma económica de los años noventa y el desempeño global de la inversión nacional y extranjera	1
El marco legal de la inversión extranjera en los años noventa	2
El ahorro y la inversión en Argentina en los noventa y la inversión extranjera	3
Cuantificación de la IED de los noventa	4
Capital extranjero y privatizaciones	4
Otras adquisiciones por inversores extranjeros	5
El impacto específico de la inversión extranjera en la capacidad productiva	5
El impacto de la inversión extranjera en la concentración y gestión productivas	6
Conclusión	7
2. Conducta y desempeños de la IED y relación con variables tecnológicas y del mercado de trabajo	9
Determinantes de la inversión extranjera en Argentina en los años noventa	9
La atracción para la IED: limitaciones en el enfoque de factores y recursos	9
Análisis sectorial de la IED manufacturera en Argentina en los noventa	11
La localización en y dentro del Mercosur	13
Inversiones y estructuras de algunos sectores	15
Impacto sobre la estructura productiva	16
Inversiones y empleo	17
Desempeños de la IED en áreas técnicas ligadas a calificaciones	18
Formas de adaptación	18
Análisis cuantitativos e indicadores	19
Análisis general de la encuesta	19
Coeficientes e indicadores sobre relaciones de producción y trabajo	21
Conclusiones	23
3. Evolución del sistema laboral argentino y sus reformas recientes	25
Antecedentes históricos	25
Reformas legales	27
Panorama actual	28
Conclusiones	30
4. Negociación colectiva en las empresas de origen extranjero	32
Nivel de negociación	32
Contenidos de los convenios colectivos	34
Nuevas formas de organización del trabajo y movilidad funcional	35
Capacitación y formación profesional	36

Jornada de trabajo y régimen de licencias	36
Remuneraciones y beneficios	38
Relaciones laborales	40
Síntesis y conclusiones	43
5. Gestión de recursos humanos y relaciones laborales en empresas multinacionales: algunos ejemplos	45
Empleo y selección de personal	45
Capacitación y formación profesional	47
Participación de las empresas multinacionales en acciones tripartitas	47
Desarrollo de personal	48
Remuneraciones y beneficios	49
Otras condiciones de trabajo	49
Relaciones laborales	50
Síntesis y conclusiones	51
6. Experiencias sectoriales en la relación entre inversión extranjera y variables del mercado de trabajo. El caso de la industria del automóvil	53
La industria del automóvil y autopartes	53
Las reformas de los años noventa	54
Estrategias productivas	56
Reestructuración productiva y estrategias de recursos humanos	57
Empleo	60
Competencias requeridas y capacitación en firmas autopartistas	62
Condiciones y cargas de trabajo	66
Las remuneraciones	67
Relaciones laborales	69
Sector automotriz	71
7. Experiencias sectoriales en la relación entre inversión extranjera y variables del mercado de trabajo. El caso de las empresas de comunicaciones	73
El sector telecomunicaciones	73
Las reformas de los años noventa	73
Estrategias productivas	74
Reestructuración productiva y estrategias de recursos humanos	76
Empleo	77
Competencias requeridas y capacitación	78
Condiciones de trabajo	79
Remuneración	81
Relaciones laborales	81
Conclusiones de los estudios sectoriales	82
Sector telecomunicaciones	84

8. Conclusiones finales	85
Impacto de la IED en la política económica general del país	86
Impacto de la IED en la legislación en práctica	86
Impacto de la IED en el empleo	87
Impacto de la IED en la formación y capacitación laboral de los trabajadores argentinos ..	87
Impacto de la IED en las condiciones de trabajo y de vida en la Argentina	88
Impacto de la IED en las relaciones del trabajo	89
Bibliografía	90
Anexos:	
I. Argentina: Ejemplos de empresas internacionales con inversiones directas en el país .	93
II. Lista de publicaciones sobre industrias específicas o sectores bajo el Programa de Empresas Multinacionales de la OIT	96
Cuadros:	
1. Argentina: Indicadores técnicos y laborales de empresas industriales de capital nacional y extranjero	24
2. Argentina: datos e indicadores de la rama automotriz (1971-1997)	61
3. Evolución de ventas de las empresas telefónicas: 1993-1998	75
4. Cantidad de empleados en las empresas telefónicas	78

Abreviaturas

ACARA	Asociación de Concesionarios de Automotores de la RA
ADEFA	Asociación de Fábricas de Automotores
AEC	Arancel externo común
AFAC	Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes
ART	Aseguradoras de riesgos de trabajo
CCT	Convenio colectivo de trabajo
CEP	Centro de Estudios de la Producción
COPIP	Comisión paritaria de interpretación permanente
EMN	Empresas multinacionales
ENTel	Empresa Nacional de Telecomunicaciones
EE.UU.	<u>Estados Unidos de América</u>
FOEESITRA	Federación de Obreros, Especialistas y Empleados de los Servicios e Industria de Telecomunicaciones
FOETRA	Federación de Obreros y Empleados Telefónicos
FOSTA	Federación de Obreros y Supervisores Telefónicos
IBIF	Inversión bruta interna fija
IED	Inversión(es) extranjera(s) directa(s)
IFE	Inversión de firmas extranjeras
I y D	Investigación y desarrollo
JIT	<i>Just-in-time</i> (justo a tiempo)
M\$	Millones de dólares/Millones de pesos (paridad 1 = 1)
MERCOSUR	Mercado Común del Sur (Tratado de Asunción 1991)
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
PE	Poder Ejecutivo
PEA	Población económicamente activa
PYME	Pequeñas y medianas empresas
RA	República Argentina
SBT	Servicio básico telefónico
SMATA	Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor
UOM	Unión Obrera Metalúrgica
UPJ	Unión de Personal Jerárquico

1. Argentina: la reforma económica de los años noventa y el desempeño global de la inversión nacional y extranjera

Las políticas económicas argentinas de los noventa, como las de otros países de la región en el mismo período, parten de cuatro principios fundamentales — la reforma del Estado, la apertura de la economía, la política de estabilización, y la renegociación de pasivos externos — incluyendo esta última la conversión de deuda y teniendo más en general un papel de desbloqueo de las corrientes financieras. La reforma del Estado, señalan fuentes oficiales, atrae inversiones extranjeras desregulando actividades estratégicas, y la apertura de la economía favorece las importaciones de equipos e insumos y el comercio intrafirma de los inversores extranjeros. Por otra parte a la vez que se conforma y opera este ambiente «amigable» para la inversión extranjera, las corporaciones del exterior tienen sus propias motivaciones para invertir en regiones del mundo diferentes a la de su origen. Tales motivaciones han sido sistematizadas con visión sintética global por algunos autores, pero en este estudio se aplica el criterio de que esas tipologías y en particular las categorías que definen, por diferencias a veces sutiles caso a caso, resultan poco precisas o relevantes en el contexto argentino¹, por lo que no se trabajará con esas tipologías sino que directamente al analizar los flujos de inversión respectivos se identificarán las que aparezcan como motivaciones o estrategias principales de los inversores.

En el tratamiento de la relación entre inversiones de empresas transnacionales y estructuras y desempeños en el mercado de trabajo, y sus implicancias con respecto a los puntos básicos de la Declaración tripartita, se pondrá énfasis en el impacto económico (en el sentido de «efectos sobre la estructura productiva») de la actividad de inversión, en cuanto implica formación de capital, apertura de plantas o de explotaciones primarias o terciarias, y ampliación o modernización de las ya existentes, y sobre todo, la decisión y ejecución de un programa de gestión de los negocios, la producción, y los recursos humanos y las relaciones laborales. En otros términos, no corresponde orientar este análisis a los elementos de financiamiento externo o de balance de pagos relacionados con la inversión extranjera, ni en particular con las inversiones de cartera, estando en el estudio el interés en la IED (inversión extranjera directa)² orientado principalmente a la formación de capital en filiales extranjeras, incluyendo las inversiones en creación o mejora de capacidad una vez realizada la inversión externa inicial. En la inversión inicial por supuesto se pueden dar dos casos, la orientada a crear capacidad o ampliar capacidades de establecimientos ya bajo el control del inversor extranjero, o las adquisiciones parciales o totales de empresas que ya operan en el país (generalmente compras de empresas nacionales o participaciones en las mismas por el inversor extranjero). Las compras de capacidades existentes no constituyen una inversión creadora de tales capacidades, pero las inversiones posteriormente realizadas en la filial creada o adquirida por la empresa externa son parte de la inversión extranjera genuina (en el sentido de generar impacto sobre la estructura productiva)³.

¹ Por ejemplo, no nos parece lo mismo el tipo de inversión «*resource-seeking*» que implica la búsqueda de recursos naturales por todo el mundo, que la inversión en minería en Argentina, originada por el llamado a inversores para explotación de recursos locales, especialmente cuando no afectan el balance internacional del *commodity* respectivo.

² En este trabajo, «IED» según el contexto se referirá al fenómeno de inversión extranjera en general o a definiciones de balance de pagos. Más adelante se definirá además la IFE o inversión de firmas extranjeras.

³ A pesar de su relevancia en otros tipos de análisis no se tratarán aspectos como el financiamiento de la inversión extranjera por préstamos obtenidos internacional o localmente por el inversor, o si capitaliza deuda, o transferencias financieras por ventas de tecnología o propiedad intelectual o generadas por otros servicios, etc. Concretamente interesa la noción de *proyectos* de los inversores extranjeros, su relevamiento,

Específicamente, en ese contexto el interés del trabajo se concretará en particular a la clasificación por tipo de operación: *a)* nuevas plantas o unidades productivas o de servicios (inversiones «desde cero» que llevan el nombre de acciones en «terrenos verdes» o *greenfield investments*); *b)* ampliaciones o compras, siendo que estas últimas se diferencian según los inversores logren el acceso a los activos por privatización, o por adquisición total o parcial de empresas privadas, o constituyan fusiones — siendo esta última instancia la más improbable (y como nomenclatura, su calificación como «fusión», la de uso menos adecuado) ya que salvo excepcionalmente, el tamaño relativo de los participantes — extranjero y nacional — y la realidad de que el extranjero tiene en general una red mundial de este tipo de asociaciones, incluyen asimetrías en que el uso de la expresión «fusión» queda fuera de lugar⁴.

El marco legal de la inversión extranjera en los años noventa

En lo formal, el trato igualitario en principio entre capital nacional y extranjero se estableció en 1976 a partir de regímenes previos de trato diferencial. En ese año quedan establecidas la igualdad de derechos y obligaciones de inversores nacionales y extranjeros, así como la posibilidad de aporte por estos últimos de equipos ya usados, la capitalización de intangibles, y las remesas sin límite de utilidades o de capitales a repatriar. En 1989 la inscripción de los inversores extranjeros en el registro correspondiente pasó a ser optativa, eliminándose además requisitos de autorización previa en informática, telecomunicaciones y electrónica aunque manteniéndose para defensa, energía, medios de comunicación pública, educación, y entidades financieras y seguros (excepto bancos). También contribuye a la desregulación del proceso de inversión externa la libertad cambiaria (con régimen de tasa fija) vigente desde 1990-1991. Por su parte la Ley de reforma del Estado de principios de los noventa autorizó la privatización con capitalización de deuda externa y el ingreso de inversores extranjeros en las privatizaciones de diversas áreas de infraestructura y servicios. En 1993 se legisló sobre inversiones extranjeras incorporando a ese nivel las innovaciones ya señaladas (introducidas por otros instrumentos legales), y desregulándose algunas otras áreas en que la inversión aún requería aprobación previa, lo que incluyó el sector minería, petróleo y gas a través de la posibilidad de licencias para exploración y explotación, y la comercialización de petróleo y combustibles. También se igualaron los tratamientos impositivos a las firmas, se reformaron las leyes reguladoras de las emisiones de obligaciones, se admitió la inversión extranjera en el mercado de capital local, etc.

El marco así descrito define posiblemente a Argentina como uno de los países de mayor apertura o menor discriminación en lo referente a inversión externa; a la vez, más allá de exigencias especiales como la inclusión de operadores internacionales en casos de privatización de servicios públicos, no se observan disposiciones legales o reglamentarias que en particular privilegien u otorguen beneficios exclusivos a la IED. Sin embargo, este tema merece mayor elaboración.

Por una parte, un régimen sectorial o regional puede otorgar beneficios de amplio alcance que en la práctica sólo los inversores externos puedan aprovechar. En regímenes fuertemente protectores como el de la industria automotriz implícitamente se promueve sin duda una inversión

y su análisis (ver «La inversión extranjera en la Argentina en los años 1990, tendencias y perspectivas», CEP, Centro de Estudios de la Producción, Secretaría de Industria, Comercio y Minería, estudio CEP núm. 10, octubre de 1998).

⁴ También se habla demasiado libremente de *joint-ventures* o emprendimientos conjuntos, nombre adecuado tal vez para casos en que queda constituida una empresa nueva o diferente respectivamente por unir capital, *pero en un emprendimiento acotado*, un inversor extranjero y uno nacional, independientemente de sus dimensiones económicas relativas, en una nueva compañía mixta local — o cuando se alcanza el mismo resultado entre el mismo inversor extranjero y el inversor local preexistente por una adquisición parcial y/o una ampliación de capital de la empresa nacional por aporte del socio transnacional.

extranjera de características muy específicas. Por otra parte, hay que tener en cuenta cuáles son las expectativas respecto a inversores concretos en aquello que tiende a crear un ambiente «amigable» para la inversión local o externa por igual. Así, aunque es sabido que el aporte del ahorro externo a las economías (aun las más abiertas) no pasa de algunos puntos porcentuales del total (con máximos en momentos como la apertura argentina de principios de siglo) en el lenguaje corriente de determinados comentaristas o funcionarios se presume que el capital clave es el extranjero, el que sería necesario y suficiente para hacer la diferencia en el desarrollo, y que al mismo tiempo aportaría la tecnología y la gestión. En ese caso se puede interpretar que, aun no existiendo políticas que favorezcan al capital extranjero sobre el nacional, toda política de estímulo a la inversión estaría diseñada pensando en el capital extranjero. Y por otra parte no se deja de notar que, sin pedir privilegios amplios particulares, los inversores extranjeros opinan sobre las medidas fiscales, del mercado de trabajo, u otras, haciendo saber que determinadas orientaciones provocarían dudas sobre sus deseos de seguir invirtiendo en el país — matices todos de una relación y a veces un intento de influenciar políticas que va más allá de la aparente neutralidad recíproca en el trato.

El ahorro y la inversión en Argentina en los noventa y la inversión extranjera

Según los cálculos del CEP en Argentina en la presente década (hasta 1998 inclusive, aunque con la excepción de 1995), la inversión ha crecido año tras año y cada año en proporciones mayores que las del crecimiento del producto bruto interno.

De 1990 al primer trimestre de 1998 la IBIF (inversión bruta interna fija) a precios de 1986, se habría incrementado en más de un 190 por ciento, haciéndolo en 330 por ciento la inversión realizada en equipamiento productivo — todo ello frente a un incremento del PBI de un 50 por ciento. En 1990 la relación de inversión fija a producto bruto había caído a 13 por ciento y en el tercer trimestre de 1998 alcanzó el 25,6 por ciento (CEP, *op. cit.*). La inversión en los años noventa tuvo varias fases, al principio se alcanzaron aumentos de producción basados en capacidad ociosa sin requerir inversiones adicionales, pero rama a rama las mismas se hicieron poco a poco necesarias determinando ya en 1991 y 1992 fuertes incrementos en la inversión bruta — aunque sólo desde 1992 resultando en inversión neta positiva y con incremento y rejuvenecimiento del acervo de maquinarias y equipo.

Se insiste al respecto desde el Gobierno, aunque suscitando un cierto grado de polémica con respecto al destino real (productivo u otro) de los supuestos bienes de capital ingresados, que las importaciones de estos últimos explican 45 por ciento del aumento de todas las importaciones desde 1990. Según las fuentes oficiales la inversión en equipos productivos importados aumentó casi 14 veces para pasar entre 1990 y el primer trimestre de 1998 del 8,7 por ciento de la IBIF al 41 por ciento de la misma.

Datos oficiales recientes reflejan optimismo en los sentidos señalados. En un artículo firmado por un alto funcionario (10.11.98, diario «El Cronista»), se informa que en 1997 la inversión creció en un 26 por ciento y en la primera mitad de 1998 un 18 por ciento. Se afirma que la dinámica de inversión no es afectada por el contexto de crisis 1997-1998 por estar garantizada la rentabilidad de largo plazo por un marco de elevada certidumbre económica e institucional, y que en 1998 se ejecutan inversiones de firmas extranjeras que amplían la capacidad productiva, por un monto de 14.000 millones de dólares (M\$), 22 por ciento más que en 1997 y cuatro veces más que el promedio anual 1990-1996 (no se aclara si se trata de unidades que todas se completarán en 1998 o bien si en el monto de 14.000M\$ se suma todo lo que se está ejecutando, no todo imputable a apertura de nuevas capacidades en 1998). Se agrega que más del 40 por ciento de la suma indicada se concentra en transables, o sea en la industria, el campo, la minería, el sector forestal, petróleo y gas, y un 35 por ciento en transporte, comunicaciones, energía y distribución de gas lo que apoyaría al sector externo a su vez desde la infraestructura, así como que 80 por ciento de la inversión de los 14.000M\$ indicados se localiza en el interior

del país y no en Capital Federal (ciudad de Buenos Aires) o su zona adyacente («conurbano bonaerense»). Se contrastan estos datos con los 700M\$ anuales de ingreso de inversiones extranjeras en la década de 1980.

Cuantificación de la IED de los noventa

En este acápite se sigue, con base en el documento CEP 10 citado, el concepto de IED, basado en estimaciones de balance de pagos (Ministerio de Economía). Los datos del CEP indican que, según esa definición y fuente, la IED anual aumentó de 1.836M\$ en 1990 a 6.647M\$ en 1997, con un pico parcial en 1992 de 4.000M\$ seguido de un cierto retroceso, pero ya superando los 5.000M\$ en 1996, lo que suma de 1990 a 1997 inclusive, ingresos de IED de 30.440M\$. Una desagregación para 1992-1998 sobre ingresos de inversiones por 27.000M\$ indica que en ese período el 30 por ciento de tales inversiones correspondió a aportes de capital y 17 por ciento a utilidades reinvertidas, pero 32 por ciento a cambios de control o propiedad (privada) y 20 por ciento a privatizaciones, es decir 52 por ciento de esa inversión no generó nuevas capacidades. En el período se fue agotando el proceso de privatizaciones pero aumentó la inversión por tomas de control. En 1998 también la IED se reparte equilibradamente entre lo que son compras de empresas (incluyendo tanto las de las ya privadas como las privatizaciones), y lo que son aportes y reinversiones de utilidades en empresas o en la creación de las mismas. Sectorialmente y considerando el quinquenio 1992-1996, el 16 por ciento de la IED recayó en actividades extractivas, el 31 por ciento en la industria manufacturera, el 25 por ciento en infraestructura, el 5 por ciento en comunicaciones y, en el comercio 6 por ciento, en bancos el 10 por ciento y en otros rubros 6 por ciento. La inversión externa de 1992 a 1997 fue en promedio 1,6 por ciento del producto bruto con un máximo del 2,1 por ciento en 1997. La inversión externa representó en el período el 8,5 por ciento de la inversión total superando el 10 por ciento en 1992 y nuevamente en 1997.

En el contexto descrito, además, algunos estudios señalan en un sentido aparentemente crítico que la parte de la IED orientada a la industria es menor que la de las décadas anteriores — lo que es lógico sin embargo por las privatizaciones y el acceso ahora abierto a la inversión en servicios. Otro aspecto notado es la concentración en determinadas ramas dentro del sector manufacturero, que se trata más abajo. Otras distinciones que cabría realizar son entre inversiones de incumbentes y de nuevos inversores. Como consecuencia de todo ello, una posible periodización señalaría que a principios de los noventa predomina el ingreso por privatización junto con inversiones de transnacionales ya localizadas en el país, y que a partir de 1993 avanzado el proceso de privatizaciones se amplía por otro lado la gama de proyectos de inversión incluyendo *newcomers* e inversores de orígenes no tradicionales, incluso regionales, adquiriendo el proceso de adquisiciones fuerza creciente. En 1997 ya se había realizado la consolidación del sector automotor, el comienzo de la IED en minería, y la maduración de otros proyectos, y desde ese punto se pasa a una intensificación en los cambios de propiedad y control.

Capital extranjero y privatizaciones

El proceso de privatizaciones tiene tres efectos a estudiar: el ingreso de capitales en la adquisición de los activos, las actividades posteriores de inversión de la empresa privatizada, y supuestamente como demostración de un ambiente general receptivo, para otras inversiones.

Entre 1990 y el primer semestre de 1998, y en privatizaciones nacionales y provinciales — con participación de adquirentes locales y extranjeros — se recaudaron 18.153M\$, que representan más de 23.000M\$ si se contabilizan los pasivos transferidos. Ello involucró 150 operaciones en que la participación extranjera acumulada fue de 10.440M\$ o 57,4 por ciento de los 18.153M\$ ya indicados, siendo la inversión nacional en privatizaciones el 31,2 por ciento de los montos totales involucrados, y la no determinada (por su canalización en la bolsa) el 11,3 por ciento. Podría ser por lo tanto que hasta un 68 por ciento (suma de 57 por ciento y 11 por ciento)

de la inversión captada en las privatizaciones haya sido de origen extranjero. En algunos casos se traspasaron paquetes mayoritarios de acciones de las empresas privatizadas pero no en todos. El principal país inversor en privatizaciones fueron los Estados Unidos de América con cerca de 5.000M\$ o 47,1 por ciento (documento CEP 10) seguido por España, Chile, Italia, Gran Bretaña y Francia, todos con diferencias muy importantes en participaciones respecto a los EE.UU.⁵

Otras adquisiciones por inversores extranjeros

El proceso de compras o adquisiciones no ligadas a la privatización eventualmente se aceleró. En 1993 habiéndose traspasado en valor el 80 por ciento de los activos privatizados del período, se intensificó el proceso de adquisición de firmas privadas que totalizó 14.157M\$ durante 1997 (CEP 10) correspondiendo la mitad a compras de empresas nacionales por compañías multinacionales. El total de adquisiciones de empresas nacionales por extranjeras desde 1990 al primer trimestre de 1998 superó los 18.000M\$ siendo en 1997, con 7.700M\$, más del doble de lo que había sido en 1996. Las empresas nacionales realizaron a su vez algunas compras de activos de empresas extranjeras habiendo ocurrido también compras entre empresas nacionales. Sumando los montos de estas dos últimas categorías se alcanzan los 4.000M\$. A ello se agrega más de 5.400M\$ de traspasos entre empresas extranjeras acumulándose 27.700M\$ por fusiones y adquisiciones sin incluir privatizaciones desde 1990 al primer semestre inclusive de 1998. Se debe observar al respecto que no se trata sólo de que las empresas extranjeras desean comprar nacionales que les sirvan para ingresar al mercado y la distribución o producción en el país sino que para los capitalistas nacionales, sea por desventajas de tamaño, conocimientos o acceso a financiamiento o incluso por incapacidad empresarial o falta de madurez para programar su propia reestructuración, y desarrollar su propia competitividad, ha sido atractivo, y a veces la única solución, hacerse o dejarse comprar.

El destino sectorial del total de las adquisiciones realizadas por multinacionales tiene una distribución de menos de 1 por ciento en el sector primario, 5,4 por ciento en el extractivo, 10 por ciento en comercio y servicios, 19 por ciento en el sector financiero, 32 por ciento en manufacturas y 33 por ciento en infraestructura y comunicaciones, siendo los sectores manufactureros prioritarios para el adquirente extranjero, el de alimentos y bebidas con 38 por ciento de lo invertido en manufacturas (o sea 38 por ciento del 32 por ciento de la inversión total indicada), químicos con 25 por ciento (también de ese 32 por ciento) y celulosa y papel con 11,3 por ciento, siendo del orden de 5 por ciento lo orientado a automotriz y autopartes, y similar lo dedicado a derivados de petróleo y gas.

El impacto específico de la inversión extranjera en la capacidad productiva

En esta sección se trabaja con el concepto de IFE, o inversión de firmas extranjeras, vinculado al concepto de proyectos y de aumento de capacidades, e instrumentado por el CEP en base a relevamientos propios. Puede incluir casos de inversiones reales financiadas por colocaciones de bonos o por préstamos; mientras que para la definición de IED la metodología del Fondo Monetario permite sólo considerar los aportes de capital de casa matriz, las reinversiones de utilidades, y los préstamos intrafirma.

La inversión de fuentes extranjeras (concepto IFE), que aumenta capacidad de producción se realiza en dos modalidades: como nueva instalación (en terrenos verdes o *greenfields*) o como ampliaciones de capacidad en unidades existentes. Entre 1990 y el primer semestre de 1998

⁵ Se debe notar también que el CEP calcula que hacia el año 2000 según los convenios firmados las empresas ahora privadas deberían haber invertido 22.000M\$ sin aclarar sin embargo si ello incluye o no el desembolso inicial o de adquisición

prácticamente dos tercios o 22.900M\$ de inversiones en proyectos de firmas extranjeras se orientaron a ampliaciones y un tercio u 11.000M\$ a instalación en terrenos verdes constituyendo el 33 por ciento de este total de prácticamente 34.000M\$. La desagregación sectorial muestra diferencias, algunas de ellas explicables según el desarrollo anterior sectorial. Así se invierten casi 2.000M\$ en la apertura a inversores privados del sector petróleo y gas o más modestamente 76M\$ en agricultura, ganadería y pesca, sectores ya desarrollados, y montos ambos que independientemente de sus magnitudes se identifican como ampliación; y a su vez se invierten unos 2.000M\$ en minería (otra apertura pero con menor desarrollo previo que el petróleo) o 46M\$ en forestación, casos que se identifican como *greenfield*. Pasando por alto datos sobre servicios o finanzas, y observando directamente el desempeño en la industria manufacturera se encuentra lo siguiente:

El 32 por ciento de la IFE industrial (en el sentido indicado de proyectos reales, según la nomenclatura del CEP 10) se realizó en automotores y autopartes, y 20 por ciento en derivados de petróleo y gas, 15 por ciento en alimentos y algo más de 8 por ciento en bebidas, o 7,5 por ciento en química y petroquímica. Ello representa en automotriz y autopartes casi 4.000M\$ con un ligero predominio de ampliaciones sobre *greenfields*, mientras que en derivados de petróleo y gas, de 2.450M\$, fueron ampliaciones 2.286M\$. En alimentos el monto fue de 1.781M\$ con un cierto predominio de *greenfields* sobre ampliaciones y en química y petroquímica un monto de 917M\$ se repartió casi con paridad entre ambas modalidades analizadas. Finalmente en infraestructura y comunicaciones, de un total de 15.800M\$, 13.000M\$ se orientaron a ampliaciones, de los cuales a su vez 10.000M\$ se orientaron al sector de comunicaciones.

Se puede acotar también que un total de 12 sectores recibieron inversiones por más de 100M\$ cada uno: automotor y autopartes, alimentos y bebidas, petróleo y gas, celulosa y papel, electrónica y electrodomésticos, tabaco, madera y sus productos, materiales para la construcción, petroquímica, y agroquímicos, artículos de limpieza, y tocador, y pinturas y química básica. El sector autopartista en particular había recibido 571M\$ de los cuales 415M\$ fueron para inversiones *greenfield*.

El impacto de la inversión extranjera en la concentración y gestión productivas

Conviene señalar brevemente que la dimensión e intensidad del proceso de implantación de la inversión extranjera en el país en los años noventa supera posiblemente cualquier precedente por su amplitud, extensión sectorial y rapidez. Las implicancias de estos cambios para la estructura y la mayor o menor proyección futura, local o internacional, de cada rama afectada, casi no están aún estudiadas (más allá de las expectativas optimistas generadas en determinados ámbitos). Aunque habría que verificar esta hipótesis de fenómeno casi único mediante comparaciones con otros períodos de auge de la inversión (ajustando diversos parámetros para asegurar la comparabilidad) por lo menos puede afirmarse que el fenómeno pasa de ser cuantitativo (cambios en proporciones dentro de una estructura dada) a ser prácticamente cualitativo, ya que entre las fases finales de la economía cerrada — con su particular convivencia de formas de capital nacional y extranjero —, y la década de 1990, en que adquiere predominio casi excluyente el capital extranjero, cambian posiblemente la lógica y desempeño empresarios. Ello implica, entre otras cosas, el reemplazo o subordinación de la dirigencia empresaria nacional a un *management* internacional o por lo menos orientado y supervisado desde grupos internacionales. Al respecto son relevantes datos como los que se presentan a continuación:

Considerando las 160 empresas industriales — nacionales o extranjeras, sumadas — de mayor facturación en cada año (datos CEP), sus ventas totales pasaron de 1995 a 1997 de 41.000 a casi 55.000M\$ pero dentro de ellas la participación de transnacionales pasó de 22.000 a más de 35.000M\$, o sea del 53 al 65,2 por ciento de las ventas — de por sí fuertemente incrementadas — de las 160 mayores industriales en cada año. En términos de cantidades, en los respectivos grupos de 160 mayores (el de 1995 y el de 1997), las filiales de transnacionales

pasaron de ser 68 en 1995 a 96 en 1997. O sea en cantidad del 42,5 al 60 por ciento de las 160 mayores de cada año. Comparando con las medias de la industria el crecimiento de las ventas de filiales transnacionales incluidas en cada grupo de 160, de 1995 a 1997 fue el doble de intenso que para todo el grupo, ya que fue de 16 por ciento entre conjuntos respectivos de las primeras 160, pero 32 por ciento para los respectivos subgrupos de origen multinacional⁶.

En resumen no cabe duda que el núcleo de empresas industriales de origen transnacional crece por encima de la media de la industria y de las empresas de capital nacional, sumándose en este efecto el crecimiento de cada empresa (afiliada extranjera) y la participación en cada año de más multinacionales en el núcleo de 160 líderes de ese año. Desde otro punto de vista se puede observar que lo que se suma son los mercados adicionales ganados por empresas extranjeras ya instaladas, la adquisición por ellas de empresas de capital nacional y la llegada de nuevas multinacionales⁷.

Desde el punto de vista sectorial, cada grupo formado por las principales 160 empresas de nacionalidad local o extranjera, que se viene caracterizando para 1995 y para 1997, se concentra en cada fecha en los mismos cinco sectores: alimentos y bebidas, automotor y autopartes, petróleo, tabaco y química y petroquímica; conjunto de sectores que abarcó el 76 por ciento de las ventas de 1995 (de las 160 empresas líderes) y el 82 por ciento de las ventas de 1997 de las 160 líderes de ese año⁸. A la vez, considerando sólo las filiales multinacionales incluidas cada año en las 160 mayores firmas industriales del mismo año, y relacionando (también cada año) las filiales extranjeras pertenecientes a esos cinco sectores con todas las incluidas en las 160, los porcentajes de ventas abarcadas fueron de 85 por ciento en 1995 y 91 por ciento en 1997. O sea, se concentra la producción de las 160 mayores firmas industriales cada vez más en cinco subsectores, y a la vez se concentran aún más en el conjunto de esos sectores las actividades del núcleo multinacional. Más de la mitad de las 160 empresas corresponden a alimentos y bebidas o química y petroquímica con totales de 82 y 97 de las 160 para 1995 y 1997 para ambos sectores, cuyas multinacionales explican parte importante de las tendencias explicadas hasta este punto.

Conclusión

En los años noventa se desarrolló en Argentina un ambiente sumamente favorable a la inversión externa, pero ello no se debió en particular a reglamentaciones especiales, sino al proceso general de apertura y liberalización sin restricciones para la participación de inversores externos, aunque algunos regímenes sectoriales era evidente que sólo tenían sentido en mérito a determinar la participación externa en su ejecución. Así se generó un intenso proceso de IED aunque en gran parte orientado a captar posiciones y capacidades en ramas y producciones ya existentes. A su vez ello determina un proceso de sustitución de posiciones de dirección y gestión

⁶ Nótese bien sin embargo, **no** se está haciendo referencia al crecimiento de las ventas de un núcleo *estable* de firmas, sino que se comparan dos grupos y sus subgrupos en fechas diferentes, constituidos los grupos cada año por 160 empresas que totalizan más ventas y que no tienen por qué ser las mismas de un año a otro.

⁷ Así 54 de las 96 transnacionales incluidas en las 160 mayores industriales en 1997 ya figuraban en el núcleo equivalente en la determinación de 1995 pero 33 filiales extranjeras de 1997 no estaban en ese subgrupo en 1995. Algunas de ellas se instalaron después y otras eran filiales de multinacionales existentes que mejoraron su participación y su lugar en el ordenamiento ligado ello también en parte a adquisiciones realizadas.

⁸ Conviene a la vez reiterar *a)* las 160 líderes de 1995, y de 1997, no son las mismas empresas, aunque muchas pueden estar incluidas en los dos grupos, *b)* por lo mismo, las proporciones por nacionalidad local o extranjera, o por sector de pertenencia, varían de un grupo a otro, *c)* a pesar de ello se puede observar *en cada año* (y luego comparar) la proporción de las empresas que queda comprendida en cierto grupo de ramas, las filiales extranjeras incluidas, etc.

de los negocios y de influencia sobre las modalidades de desarrollo en que los inversores externos están en condiciones de determinar el curso de las ramas y de las empresas principales, así como nuevas prácticas en el mercado de trabajo y en las relaciones laborales.

2. Conducta y desempeños de la IED y relación con variables tecnológicas y del mercado de trabajo

Determinantes de la inversión extranjera en Argentina en los años noventa

En el capítulo 1 se indicó que en los años noventa la inversión extranjera ha sido muy importante en el país, pero sin embargo, no se encontraron factores explicativos singulares o excluyentes para explicar esos flujos. Los mismos posiblemente se explican por combinaciones de procesos externos, y de condiciones y procesos internos, las que conjuntamente determinan el marco en que se producen estas inversiones. Por una parte se podría intentar argumentar, siguiendo tendencias generalmente aceptadas, que la inversión externa se realiza por efecto de fuerzas exógenas, como las iniciativas de empresas multinacionales que buscan mayores espacios, pudiendo completar esa explicación teorías de cómo, dentro de esa línea, determinan en detalle sus localizaciones. Por otra parte se podría encontrar el factor central en razones ligadas a ventajas locales atractivas para la realización de negocios (también locales, o internacionales basados localmente), que atraerían inversores independientemente de una conducta expansiva autónoma de éstos. Se puede examinar ambas posibilidades, tal vez sin resultados muy concluyentes respecto de cada una, dado que en el fondo interactúan.

La impresión general es que tanto en la internacionalización clásica como en la fase supuestamente diferente de «globalización», actual, América Latina en general y Argentina por su parte, son zonas que a cierto nivel de decisión no pueden ser ignoradas por inversores extranjeros expansivos, pero que los mismos, para insertarse (por lo menos en ciertos países de la región), adoptan estrategias sin perfiles determinantes definidos, ni el de los recursos o los factores, ni los de mercado interno o de integración o de base para el mercado internacional. En ese sentido tal vez no haya habido realmente cambios en varias décadas, en cuanto los inversores o bien tienen ya presencia y sólo se adaptan al nuevo contexto, o ingresan al espacio local sin prioridades determinantes y adaptándose entonces también libremente a las idiosincrasias que encuentran en el contexto local¹.

La atracción para la IED: limitaciones en el enfoque de factores y recursos

Lo primero a preguntar es si a las empresas internacionales las atrae algún factor o factores productivos argentinos, incluyendo el de la fuerza de trabajo, para contar con él o ellos en la filial local, y sustentar desde la misma negocios mundiales a través de alguna combinación de disponibilidad, calidad y costo de tales factores.

En primer lugar, dado que las empresas claramente no se localizan en Argentina para exportar manufacturas masivamente al mundo, se descartan la tecnología local, la calidad especial en algún sentido de la fuerza de trabajo, o la dimensión del mercado interno (se menciona esta última porque podría haber sido un factor que hubiera ya determinado en un sentido absoluto ventajas de economías de escala y alta competitividad, cosa que no ocurre). Sobre la fuerza de trabajo no surge ninguna evidencia ni de diferentes estudios o encuestas ni de información empresarial aun casual, de que alguna corporación traslade sus actividades empresariales al país, para aprovecharla en alguna producción específica competitiva internacionalmente gracias al

¹ Parte de la dinámica se debe a fuerzas como la de reacción oligopólica, en que cada agente multinacional considera su ingreso como productor a un área geográfica dada según lo que estén haciendo o puedan hacer sus competidores (y lo mismo para estos últimos).

costo o calidad también específica de ese «factor» en Argentina. Los recursos naturales ya en explotación parecen sí en alguna medida atractivos para inversores extranjeros, pero, sea en sectores ya ampliamente desarrollados, o en otros apenas incipientes (por ejemplo, sea en el agropecuario o de pesca o forestal) estos inversores aparecen sólo como participantes adicionales en áreas económicas ya de muy alta actividad, bajo control nacional, que se extiende incluso a industrias vinculadas como lácteos, aceites, etc. Finalmente, en las nuevas explotaciones primarias como las mineras, para aceptar la teoría del «recurso» (*resource seeking investment*) habría que verificar que la empresa transnacional viniera a tomar control de algún activo estratégico para su disponibilidad mundial más que a participar en la versión local de una actividad existente e incluso más competitiva y de mayor volumen en otras de sus localizaciones en el mundo.

Sobre la fuerza de trabajo, se puede acotar que ciertamente el «bajo costo laboral» no sería un factor de localización, más bien empresas extranjeras y nacionales coinciden en quejarse de altos costos laborales salariales y no salariales (lo cual es a su vez una forma de pedir compensación por la sobrevaluación del peso que encarece los bienes transables nacionales en dólares)². En cuanto a la calificación de la mano de obra, genera valoraciones positivas genéricas y es apreciada para desarrollar emprendimientos ya decididos de orientación local o regional, pero tampoco es un factor buscado especialmente o capaz de movilizar la inversión externa. En el caso de los recursos naturales, hay matices. Se observa así ocasionalmente que participantes extranjeros planteando localmente sus explotaciones agropecuarias con mayor capital o tecnología que los productores nacionales, logran mejores resultados que algunos de estos últimos, pero éstos pueden a menudo equipararse buscando también mayores escalas o tecnologías. En consecuencia no se generan desplazamientos globales de empresarios nacionales en esas áreas. En cuanto a dar alto valor agregado a recursos naturales competitivos (aquellos que se exportan como materias primas) en principio o por lo menos por el momento no se observan experiencias significativas.

Como una explicación, desde otro punto de vista, del proceso de IED, sobresale el fenómeno de los noventa de reapertura y liberalización del espacio económico local y subregional, sea por efecto de haber salido el país de esquemas económicos pasados ya no funcionales (economía cerrada) reforzado por la coyuntura de acceso a la vez a los mercados financieros, sea por una reactivación debida a factores generales, y al fenómeno de los años noventa de la euforia de los llamados países emergentes. Aparece entonces con fuerza como explicación del auge de la inversión externa la combinación de las incrementadas tendencias expansivas de los inversores internacionales con la movilización de mercados internos de consumo de cierta extensión financiados por flujos financieros autónomos externos (es decir no dependientes de la materialización de inversiones directas reales) en países con hábitos de consumo ya avanzados, diferenciados, etc., mercados a los que comercialmente no tendrían el mismo acceso, a pesar de la apertura, por problemas de competitividad³.

² Hasta el colapso del real brasileño en 1999 la compensación para el atraso cambiario argentino estuvo en la posibilidad de exportar a Brasil donde la moneda estaba también sobrevaluada y la demanda era alta.

³ Al abrirse los espacios llamados emergentes, y la posibilidad cierta de que los mismos se integren al mundo «normal» de las economías abiertas pero integradas por el comercio y las inversiones, algunos productores internacionales se ven en cierto sentido forzados a buscar lugar en las nuevas áreas o perder relativamente espacio frente a competidores más ágiles. En particular dada la dureza de la competencia global y el surgimiento de nuevos países exportadores en los países tradicionales de origen del capital y las empresas se intensifica el recurso a la inversión externa directa como alternativa al método (hecho difícil por la nueva competencia además de las barreras comerciales remanentes) de tratar de explotar la dinámica de estos nuevos mercados desde el exterior solamente a través del comercio. En síntesis se suman el mecanismo clásico de reacción inversora entre multinacionales y el de acceder por la inversión a mercados en que disminuyen sus posibilidades de acceso puramente comercial

Es decir, se puede partir tanto de la teoría del impulso global como de la hipótesis de *las oportunidades rentables en los mercados internos o de integración* de países ahora llamados emergentes como Argentina. En cualquier caso es a partir de ese enfoque más general que más abajo se retomará el análisis de los factores, los regímenes económicos y de inversión extranjera.

En particular se mantiene como factor entre otros (a pesar de la mayor apertura), el tema de las barreras arancelarias o no arancelarias al comercio, como una dificultad que para las firmas transnacionales se suma a la de la competencia puramente comercial de exportadores hoy ya no concentrados en unos pocos países avanzados sino de todo el mundo. Frente a la nueva competencia las barreras favorecen al incumbente nacional o al inversor extranjero que se instala⁴. En consecuencia se suma el factor de buscar en la localización en el mercado deseado la mejora de la posición respecto a competidores comerciales internacionales, y el de colocarse detrás de las tal vez ahora menores pero aun existentes, barreras arancelarias y no arancelarias nacionales o regionales⁵.

En estas condiciones se crean espacios de confluencia de objetivos generales, de condiciones y factores locales, y de estructuras ya existentes, con empresas ya establecidas o recién llegadas, que prefieren competir, o están obligadas a competir, con otros rivales desde establecimientos locales o subregionales y no desde terceros países. Definido este contexto, es válido referirse concretamente a los factores — y en especial a la fuerza de trabajo — en cuanto a su rol en la inversión real realizada, dada ya la identificación más general del porqué de la decisión de invertir se encontrará que los factores tendrán importancia, pero que entran en juego sin embargo más en términos de cómo mejor ejecutar la estrategia buscada o forzada a otro nivel que como fuerzas absolutas de localización.

Las empresas no vienen a invertir en el país para producción mundial por posibles razones de alta calidad y bajo costo combinados de la fuerza de trabajo local. En cambio al ejecutar una decisión de localización alcanzada según los diversos factores señalados, sin duda aprovecharán ventajas relativas del factor trabajo o de otros encontrados localmente para llevar a cabo lo mejor posible la estrategia elegida. De todas maneras sin duda realizarán también optimizaciones acotadas en el mercado local o regional en tecnologías, capacitación, aprovechamiento de redes de distribución por compra de empresas existentes, adaptaciones menores locales en tecnología o productos, o combinación de ventas de productos fabricados localmente e importados.

Finalmente, en cuanto al régimen macroeconómico o específicamente el régimen de regulación de la inversión externa, sin duda son parte del proceso de considerar ahora más viable la localización por inversión directa pero, según diversas opiniones, no tienen por sí mismos el potencial para haber generado la intensificación de las inversiones observada en lo que va de esta década.

Análisis sectorial de la IED manufacturera en Argentina en los noventa

Se pasa aquí a profundizar y avanzar en diversos análisis de la inversión en sí y de su relación con el mercado de trabajo, utilizando en esta sección una mayor desagregación basada

⁴ Notar que para este análisis hay tres agentes, el exportador más competitivo mundial, el exportador mundial promedio, y el empresario local — las barreras favorecen al local respecto al exportador externo no instalado en el país pero pueden servir para proteger al exportador extranjero menos competitivo, si se instala, respecto a la competencia internacional más agresiva.

⁵ En una segunda fase de esta lógica existe otra decisión que varía por sectores, a saber, la de localizarse en cada mercado nacional o sólo en uno de cada subregión. Igualmente como además en gran parte la herencia de las economías cerradas es la existencia ya de filiales extranjeras de una misma empresa multinacional en diferentes países de la subregión Mercosur, el fenómeno de localización incluye redistribución de actividades, o mayor especialización, todo a partir de bases, tal vez más, tal vez menos apropiadas, preexistentes.

en un trabajo anterior (de uno de los presentes autores) para la OIT (Soifer, 1997, 1998). Con respecto al destino sectorial de la IED, existen compilaciones de diferentes coberturas y fuentes pero que coinciden en las tendencias; *a)* para un estudio que contabiliza IED en el sector manufacturero por 4.344M\$ desde 1992 a 1995 (Kosacoff y Porta, 1997), el 45 por ciento, por un monto de 1.961M\$, se localizó en el sector de alimentos, bebidas y tabaco, un 33,2 por ciento o 1.443M\$, en química, caucho y plásticos, y 14,5 por ciento o 631M\$ en automotriz, autopartes y equipo de transporte, con inversiones comparativamente menores en industrias de maquinaria, cemento y cerámicos, y de metalurgia y productos metálicos; *b)* de una inversión total por 35.000M\$ prevista por un centro especializado (Fundación Andina - cálculos de fines de 1997 sobre inversiones reales y previstas de 1994 a 2003) algo más de 12.800M\$ se habrán dirigido a la industria. Dentro del sector industrial la inversión se habría de concentrar hasta el 2003 en la industria automotriz (4.366M\$), la industria de alimentos (3.984M\$), y la química y petroquímica (algo más de 3.000M\$). En la automotriz para esta fuente la porción de nuevas plantas sería de 2.000M\$, y el resto previsto se aplicaría a modernizaciones; en alimentos por lo menos 1.200M\$ serían para tomas de control y una cifra cercana a 1.500M\$ para la inversión en plantas; en química y petroquímica algo más de 1.400M\$ habrán sido para nuevas plantas, con lo que para esos tres sectores y otros la inversión concreta en plantas constituiría un 38,3 por ciento de los montos anticipados. En esa compilación la toma de control domina como modalidad en los servicios privatizados, y, en la industria, en la de alimentos, o, en función de algunas privatizaciones, en la petroquímica⁶; *c)* el Centro de Estudios de la Producción, según lo ya citado, identifica una IFE total de 33.000M\$ siendo los sectores de mayor relieve los de infraestructura y comunicaciones y la industria manufacturera, y dentro de esta última los automotores y autopartes, alimentos, bebidas, y derivados de petróleo y gas sin incluir petroquímica; *d)* datos difundidos por el CEP en enero de 1999 indican que en el sector industrial de 1990 a 1997 se destacaron las inversiones externas en alimentos y bebidas, material de transporte, refinación de petróleo, química y petroquímica y metales y fundiciones; *e)* finalmente la Fundación Invertir analizando flujos de inversión 1996-1998 y anuncios para 1999 y 2000-2002, identifica flujos predominantes en banca y seguros, hidrocarburos, energía eléctrica y telecomunicaciones, y (en escala descendente) en las industrias automotriz, alimentos y bebidas y químicas, y perspectivas anunciadas dominantes en hidrocarburos, telecom, automotores y autopartes (repetiendo en esos casos la tendencia vista en los flujos previos a 1999) y papel y madera, sector que aparece por primera vez con tan alta prioridad, aunque ya ha recibido algunas inversiones en especial de Chile..

En síntesis estos datos, aun si de diferentes fuentes y metodologías, confirman que las prioridades observadas de las inversiones externas de los noventa, están relativamente bien definidas (aun sin existir una fuente única de datos, con origen en distintos relevamientos, y posibles discrepancias en la identificación de los casos y sus montos y fechas).. Las prioridades, fuera de la industria, estuvieron en los servicios privatizados (área de no transables) y en los transables extractivos; y en la industria, en ramas con ventajas comparativas naturales, como alimentos y petroquímica básica, o en industrias protegidas por un régimen especial, como la automotriz, y en menor grado, en otras con factores de atracción y ventajas competitivas mixtos, como la base de recursos naturales, el mercado interno (de productos finales o de insumos para otras producciones), la acumulación previa local, o la especialización del inversor extranjero o

⁶ Se debe notar también que el CEP calcula que hacia el año 2000 según los convenios firmados las empresas ahora privadas deberían haber invertido 22.000M\$ sin aclarar sin embargo si ello incluye o no el desembolso inicial o de adquisición.

nacional (casos de las ramas químicas, papel, textiles, siderurgia, y otra metalurgia). Es de observar que no ha habido casos de establecimiento de ramas totalmente nuevas; dado el nivel de industrialización argentina, todas son ramas preexistentes⁷.

Otro aspecto de la inversión extranjera de los noventa, según surge de la información difundida caso a caso y de las fuentes citadas, es que se reparte bastante equilibradamente entre la realizada por empresas previamente localizadas en el país y la de nuevos arribos, así como entre modernizaciones y plantas nuevas⁸.

En materia de empleo, si bien las empresas de un subgrupo encuestado para un estudio del CEP informaron expectativas de casi duplicar la facturación total de 1995 a 1998, su proyección de creación de empleo adicional sólo alcanzaba a un 10 por ciento del personal que ya tenían. Es interesante que, si se retoma el concepto IFE en la industria, se tendría un piso de más de 10.000M\$ de inversión que debería crear puestos de trabajo. Se carece de información detallada pero si fueran inversiones que crean y no desplazan trabajo, y requirieran de \$200.000 a \$300.000 por puesto (nivel compatible con la información parcial obtenida de anuncios de inversiones) los nuevos puestos podrían ser unos 50.000, faltando restar los perdidos por cierres de otras empresas competidoras o los casos de reemplazo de trabajo por máquinas. En todo caso dado el nivel global de empleo industrial y total en el país, la influencia de la IED para incrementarlo aparece claramente acotada.

localización en y dentro del Mercosur

Se consideran brevemente los factores que orientan la localización de las inversiones en los sectores prioritarios para la IED (inversiones que si crean capacidades nuevas son las acciones que crean puestos de trabajo) en dos niveles que interactúan, los que implican la atracción del país y del Mercosur, y los que definen la localización dentro del Mercosur.

Respecto a por qué invertir en Argentina o el Mercosur, según lo visto y la información sobre los planes de las empresas, se suman la atracción del mercado interno o regional, la necesidad de invertir para superar la barrera arancelaria y la actual tendencia de empresas de todos los orígenes que buscan ocupar posiciones en cada región del mundo. Esos factores se combinan en cada país con los beneficios o regímenes especiales, como el de la industria automotriz, la que por otra parte es ejemplo de corrientes de localización simultánea (en los dos países principales del grupo) de plantas de diferente perfil de cada una de varias firmas internacionales. Algunas empresas parecen introducir un elemento de equilibrio administrado concentrando las mayores inversiones en el país mayor, pero a la vez realizando otras fuera del mismo. La empresa renuncia a concentrar el 100 por ciento de sus inversiones en un solo país de la región, y los países reciben asignaciones de producción y de puestos de trabajo, sin que ello asegure la mejor asignación de los recursos. En el sector autopartes no existen iguales incentivos que en el sector terminal; la liberación comercial general y en el Mercosur y la reducción de obligaciones de integración de partes promueven más compras externas, y por las nuevas modalidades de división del trabajo con las terminales, autopartistas del período anterior de alto abastecimiento nacional son ahora desplazados por compañías proveedoras mundiales que siguen a las terminales a cada nuevo país de localización. Incluso los autopartistas internacionales que se agregan así al flujo de inversiones, también evitan las localizaciones únicas, por ejemplo

⁷ Se puede considerar mejor o peor su estructura o desempeño, pero ya desde los años 1960-1970 el espectro industrial local estuvo muy integrado — en algunas ramas con algunos ejemplos de muy alta capacidad técnica y competitiva, por modernizaciones realizadas desde los años ochenta.

⁸ Según uno de los estudios un grupo de empresas de capital extranjero tiene un índice de exportación sobre ventas de 36 por ciento, que es alto para Argentina, y sugeriría que son un factor en la internacionalización «exodirigida» como se la ha llamado alguna vez, de la empresa argentina, pero este promedio incluye altas cifras de exportaciones de productos de baja elaboración.

compran firmas locales preexistentes a la vez en Argentina y en Brasil, lo que los favorece por sobre los de capital nacional sólo instalados en el país, cuando las terminales desplazan sus demandas a Brasil, por ejemplo en caso de recesión o devaluación.

Otra razón posible para la localización de inversiones es la existencia de ventajas comparativas naturales, pero no parecen ser necesariamente buscadas para exportar productos de alta elaboración de esas materias primas (por ejemplo alimentos ya preparados para consumo final) más allá de la región. No hay evidencia difundida de inversiones externas importantes que se realicen en el país para atender mercados internacionales de bienes altamente elaborados, ni de una real integración de productos de origen local a los flujos «globalizados» de la empresa inversora, con base en la eficiencia productiva o los bajos costos o las calificaciones de recursos humanos, o por el aumento ya logrado de la productividad⁹.

Dadas las diversas razones por las que Mercosur atrae inversores, interesa además cómo determinan en cuál de sus países invertir¹⁰.

En la práctica la localización de las inversiones dentro de una zona de integración con países de tamaño y desarrollo diferentes tiende a plantear problemas, como el de su concentración en el país en que las condiciones, las dimensiones, e incluso el espíritu productivo colectivo, favorezcan más a los proyectos interesantes de desarrollo industrial. En el caso de Brasil respecto a Argentina, el tamaño relativo es entre cuatro y cinco 5 veces en términos de población aunque sólo cercano a tres según el producto económico. La tesis de la concentración parece tener una cierta corroboración a través del seguimiento de la inversión por ramas — pero como se puede apreciar también hay estrategias de «reparto» o de «*satisficing*» respecto a los países anfitriones, dividiéndose por motivos no económicos las inversiones de una misma empresa entre dos economías ya integradas. Por otra parte incluso cuando se registran inversiones en una rama en un país, ello no es señal de exclusividad en las localizaciones. En particular en Brasil se realizan y se esperan fuertes inversiones en los mismos grandes sectores en que se realizan en Argentina, a saber, industrias automotriz, de alimentos y química¹¹.

Por otra parte las empresas nacionales no tienen ciertamente el monopolio de las ventajas comparativas naturales, registrándose inversiones locales de los países socios o de terceros para abastecerse de bienes basados en productos primarios inicialmente procesados en Argentina pero cuya agregación posterior de valor por esos inversores no siempre ocurrirá en el país — situación

⁹ Por supuesto para asegurarlo definitivamente se requeriría mucha más información o la realización de estudios importantes a ese respecto. En cuanto a la calificación del personal, para las empresas puede ser un requisito o una conveniencia para operar en el país, sin que lo tomen como una ventaja comparativa a explotar en mercados de terceros.

¹⁰ Una pregunta interesante en un marco de integración, es cuál es la probabilidad de que un inversor extranjero, o local (o sea respectivamente con, o sin, la ventaja de una marca internacional, experiencia productiva, etc.), realice en un país de menor (incluso de mucho menor) mercado que otro u otros de la región, una inversión de dimensión tal que implique la necesidad de exportaciones al mercado ampliado en volúmenes significativamente mayores que los que pudiera absorber el mercado nacional en que se instala. Por ejemplo, piénsese cuál es la probabilidad de que una planta de un producto químico, de equipamiento, de alimentos con marca, se establezca en un país menor, con una capacidad de producción (mayor que la demanda local) capaz de cubrir 40 ó 50 por ciento del mercado regional. La teoría económica no dice que no hayan de realizarse inversiones importantes en un país menor si hay libertad de comercio, empresarios competitivos, o preferencia del inversor por actuar desde una base en que se transforma en un actor importante; pero predomina la tesis de que la inversión la realiza el capital propio o extranjero en el país más grande.

¹¹ En general va a haber estructuras industriales parecidas, y en competencia, en ambos países (además de las inversiones que se realicen en Paraguay y Uruguay) lo que sería positivo si se afirma el comercio intrasectorial pero no si un país hace sustitución nacional de importaciones excluyendo de su mercado a sus socios regionales, o actuando como base para la reexportación a la región de bienes de terceros a través de inversiones poco reales.

que podría restar puestos de trabajo más avanzados, e incluso relegar la oportunidad de establecer marcas y calidades propias para el comercio regional e internacional¹².

Inversiones y estructuras de algunos sectores

La industria automotriz (analizada en detalle en el capítulo 6) atrajo fuertes inversiones en nueva capacidad, incluyendo la de empresas mayores de Europa y EE.UU. y algunas de otros orígenes. De ella (y de la coyuntura brasileña) dependen ya en gran parte las exportaciones argentinas de manufacturas (aunque en mayor grado las importaciones incluyendo las de componentes) y las proyecciones de crecimiento industrial. La capacidad en Argentina en plantas terminales (por cierto de gran heterogeneidad en tecnología y eficiencia), de 500.000 vehículos/año en un turno, llegó ya en 1996-1997 al doble que sus máximos históricos. El consumo nacional se amplió en los noventa a 400.000 y hasta 500.000 unidades por año¹³. Argentina en 1997 ya ensamblaba y exportaba a Brasil 24.000 vehículos por mes. Este sector ha recibido una alta prioridad, pero aunque puede tener sentido como proyecto de sustitución regional de importaciones, no es necesariamente conveniente en cualquier configuración ni bajo cualquier protección diferencial que se le conceda.

Por otra parte su reciente expansión se ha basado mucho más en las capacidades creadas que en puestos de trabajo incorporados. Habiendo empleado 57.000 trabajadores en los años setenta y menos de 20.000 tras el desgaste de los ochenta, en los noventa como máximo ocupó 27.000 trabajadores, con varias veces mayor producción y productividad que en otros períodos, y también menor incorporación de trabajo nacional a nivel de las autopartes que compra. Además son empleos costosos ya que con la nueva abundancia de terminales y marcas (que debería ser poco sostenible en un mercado integrado pero de dimensión total no tan importante) y aunque ahora sea en condiciones diferentes de especialización o de integración productivas e incluso de nuevas formas de trabajo, sus precios no son competitivos. Las posibilidades de exportar normalmente componentes o unidades completas a terceros mercados son dudosas¹⁴. Como corolario el esquema requiere mantener alta protección frente a la oferta internacional hoy excesiva y además de bajo precio; se anticipa un 30 por ciento o más de protección nominal (arancel externo común o AEC) para automóviles, después de 1999. Existe además el peligro para Argentina de que las inversiones que se relacionen con mayores escalas, o nuevos modelos, y desarrollo y aprovechamiento de capacidades técnicas y de calificaciones de personal, se acumulen en el mercado nacional principal de la región¹⁵.

Las inversiones en la industria de alimentos, en especial las externas, con un muy fuerte componente de adquisiciones, son importantes. La presunción genérica es que Argentina, por sus insumos primarios competitivos, es una localización ventajosa para esa industria. No se podría afirmar que las compañías multinacionales (que cuentan con marcas reconocidas y acceso a mercados) estén exportando bienes alimenticios finales desde Argentina al mundo, ni se conoce

¹² En lo que hace a ventajas naturales, un país menor pero con dotación de recursos específicos, puede competir fuertemente en base a inversiones propias o de terceros, por ejemplo Uruguay en la industria láctea, lo que hace aconsejable la cautela respecto a tomar como base principal de producción la vinculación con el sector primario.

¹³ En principio, además, el Mercosur en su conjunto tendrá en el 2000 una capacidad anual de 4.200.000 vehículos y una demanda proyectada de 2.800.000.

¹⁴ Podría llegar a ser una industria sólo regional y además con sobreoferta y duplicación de localizaciones de cada firma. Los fabricantes de automóviles no se han distribuido, digamos, cuatro o cinco en Brasil y uno o dos de otras marcas en Argentina, más bien cada firma ha dispersado recursos productivos en más de un país.

¹⁵ Ello no excluye inversiones paralelas menores en otros países de la región. Una empresa con plantas principales en Brasil, ha invertido además en Argentina y ofreció también ensamblar en Paraguay.

si realizarán eventualmente exportaciones globales de alto valor agregado, o si sólo venderán en el Mercosur o, como opción, en América del Sur¹⁶. En cuanto al empleo, según un estudio anterior, entre las empresas de alimentos encuestadas eran similares las proporciones de las que desde 1989 a 1992 habían reducido, mantenido o aumentado el empleo, pero, en un contexto de alta demanda interna, manifestaron en general que en años siguientes esperaban aumentarlo o mantenerlo (Soifer 1995). La actualización de esa información daría cuenta de la tendencia posterior de ese mismo mercado y de los eventuales requerimientos de la exportación al Mercosur.

En la petroquímica, o «gasoquímica», la competitividad se basa en la disponibilidad y bajo costo del gas. Las inversiones servirán para abastecer de algunos productos petroquímicos primarios o tal vez otros al Mercosur o a mercados abiertos, e incluyen en buena medida pagos por privatizaciones. Para otros productos químicos el factor clave es la alta demanda local, tal como la derivada de la producción agropecuaria. La intensidad de capital de nuevas plantas de la gran química y petroquímica es muy alta y no han de generar mayor empleo.

Impacto sobre la estructura productiva

Para comprender los impactos sobre el mercado de trabajo y las oportunidades en cantidad y calidad de empleo, y con base en el análisis sectorial interesa determinar si la inversión que se realiza en la Argentina, en especial la IED, es compatible con una trayectoria deseable de desarrollo de la capacidad y del empleo calificado y de calidad, o introduce distorsiones que eventualmente deban rectificarse a alto costo, así como si aleja o acerca al país a poder proyectar su producción y comercio al mundo. La posible respuesta tiene varios pasos. Por empezar, hoy no se evalúa etapas de una secuencia de industrialización, como fue la de sustitución «fácil» y luego más avanzada de importaciones. Al constituirse el Mercosur los países tenían ya estructuras productivas diversificadas¹⁷. El proceso actual no consiste en recibir inversiones que creen una nueva estructura (nuevas ramas, nuevos tipos de bienes) sino idealmente en la combinación en cada rama de nuevos ingresos de firmas, y modernizaciones y aplicación de nuevos métodos organizativos en las existentes, para cerrar brechas de tecnología de producto y proceso, y de organización y de eficiencia, para cumplir las normas hoy universales de adaptación a la competencia y al cambio técnico. Es fácil ver que así como la instalación de nuevas ramas hace algunas décadas con inversión extranjera creó, bajo protección, numerosos empleos, la actual fase de reestructuración no tiene ese potencial sino incluso el opuesto. Las inversiones o adquisiciones extranjeras, aun si llegan sólo para ocupar espacios en el Mercosur, pueden aportar gestión o tecnología, y para que ello ayude a una efectiva modernización sus recursos humanos,

¹⁶ La pregunta tiene implicancias importantes sobre estrategias de desarrollo e inversión extranjera, ya que las ventajas potenciales argentinas exceden los recursos naturales: el país ha invertido en capital humano, adecuada mano de obra, técnicos, y profesionales de la ingeniería, la química y la biología. La atracción del mercado interno para los inversores incluye la posibilidad de posicionarse en la modernización local del consumo, proveyendo alimentos industrializados a los nuevos supermercados. La pregunta complementaria es cuál es la capacidad de las empresas de capital nacional para sobrevivir la presión de las adquisiciones y la competencia e insertarse en las redes mundiales de alto valor, con competitividad por costo y reputación. Hoy hay en esta rama cada vez menos grupos nacionales grandes que se mantienen independientes, exportan con marca, e invierten en el país y en el exterior, tal vez uno solo. Accionistas de algunas de estas firmas afirman que no se van a vender, pero existen corporaciones globales que podrían forzar la toma de control.

¹⁷ En particular en Brasil y Argentina el progreso industrial y tecnológico se había ido contabilizando por el agregado de ramas, incluyendo las más avanzadas (que eventualmente se han contraído) como las de bienes de capital o la electrónica. El espectro industrial era muy completo pero aún no competitivo. Las industrias se dimensionaron rama a rama para el mercado interno y ni la escala (demanda) disponible, ni la competencia (sólo interna), ni la fuerte promoción de sus exportaciones fueron capaces de llevarlas a la frontera de eficiencia de cada una. En el caso de países asiáticos también se avanzó incorporando ramas pero en escalas y condiciones de exportación y no de dimensión de mercado interno.

— apoyándose en nuevos equipos y sistemas de producción y fortalecidos por la selección y la capacitación — deberían ser un elemento clave, pero no necesariamente incrementándose su cantidad en el corto plazo.

En términos de base industrial el concepto de cambio estructural tendrá por lo tanto dos interpretaciones complementarias: 1) el renovado desarrollo (o eventualmente incorporación) de unos u otros sectores o ramas productivas, que por ahora no se visualiza, y 2) los cambios de las modalidades y eficiencias productivas dentro de los sectores y ramas industriales existentes por efecto de las inversiones y modernizaciones. Adquiere gran importancia de qué manera impacta a cada sector la inversión, si los nuevos inversores extranjeros contribuyen a superar situaciones de atraso en costo y calidad, y si, tras la unificación de mercados regionales, la racionalización esperable intrafirma/interfiliales además de menores costos y precios para los mercados de la región generará a la vez una oferta exportable competitiva y en expansión. Al respecto, las empresas con plantas múltiples en el Mercosur afirman que se especializan y complementan entre filiales generando comercio intraindustrial, logrando aumentos de escala, tendiendo más a la especialización que a la diversificación, y con énfasis en la renovación de productos (CEP 1997). No informan en cambio ir significativamente más allá del Mercosur o del mercado latinoamericano en sus ventas. Se trata de una racionalización industrial a nivel regional que puede bajar costos o establecer nuevos patrones organizativos pero a la vez acota o restringe su proyección. La situación tiene afinidad con la de la época de radicación de empresas extranjeras bajo protección nacional, siendo ahora el AEC u otras restricciones comerciales lo que define la ineficiencia permisible. En síntesis, se puede apreciar una exigencia mayor en cuanto a metodologías de trabajo y recursos humanos pero por el momento por lo menos las IED no aparecen como vehículos de participación de trabajo y calificaciones argentinas en el comercio mundial, aunque puedan contribuir indirectamente a que ello eventualmente se materialice¹⁸.

Inversiones y empleo

Por sí mismas las inversiones en control de o participaciones en empresas existentes no crean empleo. Son las nuevas plantas o ampliaciones las que requieren la contratación de personal. Las firmas extranjeras consultadas en uno de los estudios citados planeaban duplicar su facturación pero en su expansión productiva, independientemente de su destino, sólo agregarían un 10 por ciento más de empleo. El cálculo (esbozado más arriba) de puestos de trabajo en función de IFE e intensidad aproximada de capital, sugeriría un aporte neto limitado en el sector industrial, tenida en cuenta la racionalización simultánea. En particular en el sector más privilegiado la multiplicación de las producciones de automotores por un factor de varias unidades, por la importación de componentes, la tercerización local y la nueva productividad fabril sólo agregó un 30 por ciento más de puestos de trabajo al mínimo histórico que había sido producto de la crisis de los 1980. Nuevas inversiones en ese sector crearán o no otros empleos según sigan creando capacidades o se restrinjan ya a las requeridas por la actualización de modelos; y si lo hacen lo harán moderadamente. Por su parte, el sector alimentos podrá crear empleos, pero aún no se conocen proyecciones. En general, en cada rama industrial preexistente que se «racionalice» con eliminación de puestos de trabajo se estabilizaría el empleo para después expandirse a tasa muy moderada.

En la perspectiva de este trabajo la calidad, cantidad y contenidos eventuales del empleo dependerán de los contenidos y la organización de las actividades de los inversores, temas tratados en detalle en lo que sigue desde el capítulo 4. Se puede aquí adelantar que sobre calidad de empleo, y en especial en lo que puede esperarse a partir de los criterios de selección para el

¹⁸ Esta situación no es sorprendente, los principales países asiáticos creadores de la política de desarrollo basada en mercados externos no se basaron en la IED para lograrlo, sino que construyeron su estrategia sobre la base de empresas y grupos nacionales de diferente dimensión y especialización, excepto en casos en que no contaron con una base territorial y de población suficientes.

empleo por parte de las empresas, se reconoce en algunos estudios y se confirma en el presente análisis, la preferencia de los inversores extranjeros por mano de obra joven, con estudios secundarios (técnicos o no) y con capacidad de asimilación y aprendizaje: no buscan las calificaciones técnicas y menos aún experiencia de trabajo bajo sistemas técnicos y de relaciones laborales tradicionales. Esta tendencia no les es exclusiva sino también parte de la respuesta de empresas nacionales cuya reestructuración se ha analizado en otros trabajos. En consecuencia las inversiones no crearán mucho nuevo empleo industrial y además pueden requerir niveles y contenidos diferentes y a veces limitados de calificaciones¹⁹.

Desempeños de la IED en áreas técnicas ligadas a calificaciones

Formas de adaptación

En las secciones precedentes se ha analizado la posible motivación, o combinación de razones determinantes, de la realización de inversiones en Argentina desde el exterior. Se puede ahora reflexionar brevemente sobre cuáles son las diferencias de desempeño técnico y como empleadores demandantes de competencias, entre inversores extranjeros, especialmente los previamente instalados, y los inversores nacionales. La idea general es que bajo el régimen anterior de aprovechamiento de mercado interno protegido, inversores externos y nacionales desarrollaron igualmente estrategias similares («idiosincrásicas» y de baja eficiencia) y posiciones relativas en alguna medida estables, pero que en el momento del «shock» de apertura, estabilización, etc., las empresas de origen externo cuentan con una serie de ventajas en su capacidad de reacción. En la reestructuración, ambas (filiales extranjeras y empresas nacionales) parten de tecnologías, escalas, diseños de productos, etc., mucho más adaptados al mercado y a la limitada competencia locales que a los patrones internacionales. Pero en caso de cambios de contexto, las multinacionales tendrían acceso rápidamente a todo un rango de recursos disponibles en sus casas matrices u otras afiliadas del exterior. Igualmente a través de las afiliadas, especialmente regionales, cuentan con posibles salidas comerciales mucho más operativas para bienes que puedan exportar, e incluso con posibilidades de mejoras de la especialización o división del trabajo aun sin ampliar o modernizar sus plantas²⁰. En síntesis, los inversores extranjeros contarán con ventajas de rapidez y viabilidad de reacción al nivel de reasignaciones y ajustes diversos. Por lo tanto ganan espacios y concentran y lideran la producción y el cambio técnico y laboral.

¹⁹ Al respecto se requeriría un estudio mucho más profundo de nuevas estructuras industriales y sus contenidos de calificaciones, evaluando en particular si el interés por las calificaciones técnicas profesionales frente a las genéricas debe obligadamente desaparecer y si ello es por una pérdida de contenido del sector (ensamblaje eficiente con aumento marcado de importaciones de insumos y componentes) o por cambio técnico que transfiera la habilidad de proceso a los equipos, con o sin controles informatizados, o si se trata meramente de una distorsión debida a políticas económicas o a estrategias de las firmas. En parte la tendencia al «empleo educado pero no calificado» puede ser parte de la reacción de las firmas ante una «oferta» de fuerza de trabajo tendencialmente más educada.

²⁰ La libertad de comercio les permite además probar el mercado con productos de otras filiales antes de producirlos localmente, importar otros para desactivar producciones más ineficientes, reducir en cada país la diversidad de líneas, intercambiar partes (o sólo importarlas), orientar filiales de menor escala a productos especiales, etc., todo ello sin comenzar siquiera a realizar inversiones mayores — aunque ello se refleje en balances de divisas altamente negativos en sectores con inversión externa predominante. En términos de conducta, sin embargo, seguirán sin incorporar funciones básicas como la investigación más innovativa u otras funciones estratégicas, estando pendiente de mayor investigación el contenido de sus actividades tecnológicas, dentro de parámetros generales que se examinarán más abajo.

Análisis cuantitativos e indicadores

Nuestra aproximación al tema de las conductas y desempeños de las empresas transnacionales en Argentina en períodos recientes agrega a las observaciones y análisis revisados hasta este punto (basados en fuentes publicadas o análisis propios anteriores), lo siguiente: *a)* análisis de datos de una encuesta completada en 1998 sobre conducta tecnológica de empresas industriales en Argentina, encuesta en la que participó uno de los autores de este informe (la misma se dirigió a todo el padrón de empresas industriales habitualmente encuestadas por los organismos nacionales especializados y tuvo más de 1.600 respuestas); *b)* estudios de casos sectoriales basados en investigaciones recientes directamente enfocadas a problemática de mercado de trabajo, en sentido de gestión de recursos humanos, empleo, selección de personal, remuneraciones, condiciones de trabajo, capacitación y sus alcances y modalidades. El rubro *b)* se desarrolla en los capítulos 6 y 7. Dentro del rubro *a)* en primer lugar presentaremos algunos resultados de dos investigadores que analizan la encuesta citada (Yoguel y Rubetino 1998) y después analizaremos algunos indicadores desarrollados para este informe sobre la misma base de datos generada por esa encuesta. (Debemos aclarar desde ya que aunque la encuesta se refirió a todas las áreas ligadas a innovación, algunos temas como conductas en investigación y desarrollo tuvieron más atención que los de recursos humanos, y en particular lo referente a capacitación tuvo una baja desagregación, obteniéndose resultados sólo acumulados para el quinquenio 1992-1996 y no año por año, pero aun con ese inconveniente es una evidencia que conviene examinar.)

Análisis general de la encuesta

Una conclusión general de los análisis citados es que de 1992 a 1996 los agentes externos si no fueron los más dinámicos por lo menos estuvieron en primera línea en cuanto a su actividad y capacidad de reacción en el nuevo contexto. Una observación también general es que existe consenso en que casi todos los agentes que innovaron (en el sentido más amplio de adoptar nuevas tecnologías, o métodos, y no sólo en el de invención o creación de tecnología) lo hicieron básicamente en términos de equipos (tecnología incorporada), cambios en la integración vertical interna (con tercerizaciones e importaciones de partes) y nuevas formas de organización y gestión de la producción; es interesante que este espacio de innovación al no depender en esos rubros de tecnologías apropiables, equipara en primera instancia las posibilidades de diferentes agentes extranjeros o nacionales, pero no todos esos agentes habrían logrado similares desempeños, o con igual rapidez, en ese contexto.

En general, por ejemplo, la dinámica revelada por comparaciones 1992-1996 en la base de datos citada favorece a las empresas de mayor tamaño — entre las que se encuentran en general las filiales de transnacionales²¹. A la vez son las que más claramente reducen su personal aun con aumento de producción, ya que la caída global de empleo es, para el total de las empresas que respondieron, de 6,7 por ciento, pero para las PYME es de 1 por ciento y para las grandes de casi 8 por ciento (aunque puede haber un efecto estadístico de estabilidad de ciertos parámetros al sumar todo el estrato PYME). Interesa también que en 1996 tres cuartos de las ventas totales provenían de ramas en que las firmas medianas y grandes controlaban 50 por ciento o más de la producción, y sólo 10 por ciento de la producción total provenía de ramas en que las medianas y grandes dieran cuenta de menos del 30 por ciento de la misma. En suma, y sin considerar la variable nacionalidad, la variable «tamaño» es importante y además en parte se superpone a la primera.

Si se analiza ya en particular el desempeño en empleo o en producción de ramas en que las empresas extranjeras controlan diferentes proporciones de la producción, el simple corte entre

²¹ Obsérvese que esa base combina de hecho datos de supervivencia de firmas y de su crecimiento y desempeño individual.

ramas en que la inversión extranjera participa en menos o en más del 10 por ciento de la producción da resultados de interés: las ramas con participación extranjera en menos del 10 por ciento de su producción, si bien crecieron, de 1992 a 1996 lo hicieron en 62,6 por ciento, contra 122 por ciento de todas las restantes. Esas ramas de baja participación externa pasaron a representar sólo 33 por ciento de las ventas industriales (en 1992 el 37 por ciento) y por lo tanto las restantes alcanzaron el 66 por ciento. Las ramas de baja participación extranjera y que pierden participación en el mercado también son las que reducen más su empleo, en 9,59 por ciento en el período, y las restantes sólo en 4,4 por ciento. A la vez debe notarse que los aumentos de productividad correspondientes a niveles de ventas 60 por ciento y 120 por ciento mayores, y niveles de empleo 10 por ciento y 5 por ciento menores (en valores redondeados) han sido sin duda muy fuertes en todos los casos.

El análisis citado ha clasificado además a las empresas según criterios de calificación de la fuerza de trabajo recayendo la denominación de «alta» calificación en empresas que dan cuenta del 30 por ciento de las ventas totales, media calificación en firmas que acumulan un 45 por ciento y baja calificación en un grupo que acumula un 25 por ciento. Sin diferenciar por origen del capital, lo que se encuentra es que la mayor dinámica de ventas en el período se ha dado en las empresas de calificación media de mano de obra, y la menor en las que utilizan baja calificación, pero las que utilizan calificaciones altas presentan también un desempeño en ventas inferior al promedio general. Más llamativo aún es que la pérdida de empleos ha sido mayor en las empresas de «alta» calificación, lo cual — si se debe como se puede pensar, a la disminución de puestos menos calificados, en esas empresas — puede estar señalando para todo el conjunto industrial del país un movimiento simultáneo, ascendente en empleo calificado, y descendente en el no calificado, lo cual se puede vincular a la actual tendencia global ligada a la reconversión productiva.

La «actitud tecnológica» de las empresas, que se vincularía sin duda en estas instancias a la capacidad de adaptación y de generación de empleo cualitativamente interesante para la fuerza de trabajo, se puede apreciar por la proporción en las mismas de profesionales y en particular de ingenieros y egresados de las carreras científicas (Teitel 1982). En las empresas encuestadas en general, se asocia esta variable en efecto positivamente al grado de calificación de la fuerza de trabajo. Pero a la vez cabe examinar la vinculación con el rol de la participación extranjera. Sin distinguir aún rasgos por origen de capital (todas las empresas o todas las ramas con diferentes participaciones del capital externo), en todas ellas crece de 1992 a 1996 el empleo de ingenieros: la reconversión intensifica el empleo de la fuerza de trabajo más calificada. En 1992 todas las empresas agrupadas, empleaban un 2,3 por ciento de ingenieros, en 1996 un 2,8 por ciento. El impacto de la participación extranjera se ha analizado considerando la clasificación de las empresas encuestadas según las ramas en que las empresas con participación extranjera (IED) controlan hasta 10 por ciento, de 10 a 30 por ciento, de 31 a 50 por ciento y más de 50 por ciento de la producción. El nivel y el incremento más importantes en la contratación de ingenieros se dan en el estrato en que la inversión extranjera participa en 51 por ciento o más de la producción de la rama, y que era desde un principio el que tenía más alta proporción de ingenieros, registrándose en el mismo un salto del 3,5 al 5,1 por ciento en su participación. El estrato de ramas con IED responsable por 10 hasta 30 por ciento de la actividad, tiene el menor porcentaje de ingenieros respecto al empleo total.

Otro indicador tanto de empleo altamente calificado como de una estrategia positiva de innovación en las firmas es el empleo de personal especializado en funciones formales o informales de investigación y desarrollo (I y D). Si se realiza el corte en términos de producción de un 30 por ciento o más del producto de la rama por filiales extranjeras, el personal de investigación y desarrollo duplica al de otros estratos, con especial intensidad en el segmento de 31-50 por ciento.

Prosiguiendo con la relación de estrategias innovativas e IED, en un rubro sin embargo en que la innovación — en este caso organizativa — puede tener consecuencias discutibles para la calidad del trabajo y el empleo, y aplicándose como criterio distinguir ramas en que se apliquen

por lo menos cinco de una lista de diez técnicas «modernas» de organización, resulta que en el gran total sólo 5,4 por ciento de todas las firmas, hicieron uso de las técnicas con esa intensidad y 64 por ciento de ellas no utilizó ninguna de esas técnicas — siendo los porcentajes de aplicación mayores al pasarse de pequeñas empresas a grandes (de 5 a 20 por ciento) y por estratos de participación mayor de la IED en las ventas.

En lo que hace a capacitación, la mayor intensidad de realización de actividades de capacitación estuvo asociada a mayor tamaño, mayor calificación global de la fuerza de trabajo, y sin duda a la mayor participación de las empresas con IED en la producción de la rama (es interesante y algo a recordar en el momento de interpretar toda esta evidencia, que la condición de inversor extranjero o la participación rama a rama de los inversores extranjeros «importa» — *it matters* —, pero que hay superposición con criterios de tamaño y otras conductas de innovación o empleo calificado, con lo que la diferencia de las empresas con vínculos societarios extranjeros respecto a las nacionales, o las características «virtuosas» de unas y otras, aparecen ligadas a más variables que simplemente a la nacionalidad de los accionistas.

De todas maneras se debe tomar nota de que, considerando el peso aparente de la IED en la producción de la rama, y la intensidad de la aplicación de políticas de capacitación, al pasar el primer indicador de hasta 10 por ciento, a 10 a 30 por ciento, y más de 30 por ciento, el porcentaje de firmas que realiza actividades de capacitación pasa de 36 por ciento a 51 por ciento y a 65 por ciento.

Respecto a actividades de innovación (no ya respecto a personal contratado para I y D como se vio antes sino respecto a la intensidad de actividades en esas áreas) la variable más discriminadora es el tamaño de empresa; es un tipo de actividad informada por hasta 30 por ciento de las PYME pero por 55 por ciento de las empresas mayores.

En cuanto a la variable IED medida según participación en la rama como en acápite anteriores, su relación con la actividad de innovación o investigación es clara también (aunque se superpone con el tamaño): considerando la participación hasta 10 por ciento, de 10 a 30 por ciento y más de 30 por ciento, crecen sistemáticamente los porcentajes de firmas que introducen todo tipo de innovaciones; en particular, las que realizan mejoras de producto y de proceso específicamente, aumentan de 33 por ciento a 40 por ciento y a 48 por ciento.

Coeficientes e indicadores sobre relaciones de producción y trabajo

Según ya se anticipó, la base de datos utilizada en las determinaciones explicadas en la sección anterior, y también para el cálculo de determinados coeficientes para este estudio (ver cuadro 1) se desarrolló a partir de una encuesta oficial sobre actividades tecnológicas de empresas industriales, a la que respondieron más de 1.600 empresas que representan casi 50 por ciento del producto industrial del país.

Para el presente trabajo, además de examinar trabajos sobre esa base de datos como el citado en la sección precedente, se seleccionaron variables de esa encuesta ligadas a actividad productiva y mercado de trabajo y se calcularon nuevos indicadores referidos a la actividad de inversión de las empresas (en cuanto a que esta variable define capacidades, tecnología, y empleo de recursos humanos para su operación), composición técnica del empleo, niveles de costos laborales (proporcionales a, y variables proxy, para las remuneraciones), y a la capacitación.

En primer lugar, se calculó un indicador proxy de productividad utilizando el monto de las ventas totales de productos propios de las empresas dividido la cantidad total de empleo de la empresa (operarios, ingenieros, técnicos, supervisores, etc., en producción, y personal en administración, investigación y otros departamentos). Como indica el cuadro, en las empresas que poseen alguna proporción de capital extranjero se observó una productividad superior al promedio de todas las empresas para el año 1996 (164.377 y 129.611 dólares/trabajador y año

respectivamente). Esa productividad fue aún mayor (171.807 dólares/año/trabajador) en las empresas en que el capital extranjero es propietario mayoritario (más del 51 por ciento).

En cambio, las empresas más grandes (tanto nacionales como extranjeras pero con más de 100 trabajadores) tuvieron una productividad similar al promedio de las empresas para el año 1996. Esto llama la atención, pues se esperaría que las grandes empresas (en parte por incluir a las de capital extranjero cuya productividad según lo recién indicado es mayor, y porque tienen más acceso a las tecnologías) tengan por lo tanto mayor productividad²².

Respecto a la inversión realizada en equipos (tanto de reposición como en nuevos productos y procesos), el promedio por empresa indica que en 1996 las que más invirtieron, con niveles de \$3.649.208 por empresa, fueron aquellas con alguna proporción de capital extranjero, con montos levemente superiores incluso a aquellas con mayoría de capital extranjero. Si se observa la inversión total, las diferencias son aún más grandes entre las empresas de capital extranjero (\$6.671.219) y el promedio general (\$2.892.539 por firma); dentro de las primeras, las que tienen más del 51 por ciento, invirtieron aun algo más.

Si se considera la proporción de trabajadores calificados de la producción en relación a la cantidad de trabajadores no calificados en igual área, se observa un aumento en el año 1996 respecto al año 1992 para todas las categorías del cuadro (todas las empresas, las grandes empresas, aquellas con alguna proporción de capital extranjero, con mayoría de capital extranjero, y en empresas en que cambió el control de la propiedad, generalmente a manos extranjeras). En el caso del universo de las empresas, el coeficiente aumenta de 1 a 1,136; para las empresas con capital extranjero mayoritario, comenzando las mismas el período de comparación ya con coeficientes más altos al respecto, el aumento fue de 1992 a 1996 de 1,219 a 1,303. Cabe destacar sin embargo que el mayor aumento de fuerza de trabajo calificada en relación a la no calificada se encuentra en las empresas que pasaron a manos extranjeras en esos años (de 1,069 a 1,233). En suma, ya sea la presencia anterior o en general de capital extranjero, o el ingreso del mismo, están asociados al enriquecimiento del *mix* de calificaciones.

La relación entre el personal calificado profesional y no profesional total (ingenieros, técnicos, profesionales, operarios calificados) y la cantidad total de empleo es similar para ambos años y para todas las categorías, pero levemente superior en las empresas que cambiaron de control.

Como medida del costo laboral unitario se utilizó el costo laboral total (salarial y no salarial) dividido por la cantidad total de empleo. Las empresas de capital extranjero (ambas categorías del cuadro) son las que tienen el menor costo laboral unitario, siendo levemente superior en 1996 respecto de 1992: \$27.658 y \$22.028 promedio por trabajador, respectivamente. Para el resto de las categorías también se observa un incremento del costo laboral unitario hacia 1996, siendo el mayor costo en este año de casi \$116.000 por trabajador para las empresas que cambiaron de control, sin que se disponga de una explicación por las diferencias en menos o en más señaladas (particularmente el último dato).

Respecto a la cantidad de capacitación que realiza cada empresa, el cuadro indica que las empresas que dedicaron mayor cantidad de horas anuales por trabajador en el quinquenio 1992-1996 fueron las que habían cambiado de control y las que tenían alguna participación extranjera (8 y 7,8 horas anuales por trabajador), las que tenían capital extranjero mayoritario muestran un promedio de 6 horas, y el promedio general es de 4,65 horas, siendo prácticamente 5 para el caso de las empresas de 100 trabajadores o más. En general la tendencia aparente es que empresas grandes capacitaron más que el promedio, y empresas extranjeras también más que

²² Tanto este como otros resultados que contradicen algunas creencias previas o no parecen tener explicación o no ser coherentes con otras tendencias de datos del mismo cuadro, requerirían análisis más desagregados para encontrar su explicación. Por ejemplo cabría investigar la diferente concentración de empresas grandes de capital nacional y extranjero en diferentes ramas de diferente productividad y sus efectos sobre los promedios.

el promedio, en un grado incluso bastante significativo. Sin embargo a la vez todo ello se refiere a niveles muy moderados de horas de capacitación (aunque al valorizar el costo de la capacitación incluyendo el costo salarial de horas dedicadas a la misma y no al trabajo, la inversión en capacitación total y por categorías no puede considerarse de monto despreciable).

A su vez es sabido que no todas las firmas hacen capacitación, con lo que el promedio de horas-año general y el de las empresas que capacitan, son seguramente diferentes.

Conclusiones

En este capítulo se examinaron tanto las razones o factores como los resultados en cuanto a dimensiones y modalidades de la inversión externa en Argentina en los noventa. La evidencia no permite atribuir las inversiones a un factor de localización general que determine justamente una localización de inversiones realizada mirando al mundo — para proveerle determinados bienes basados en recursos humanos o naturales locales y de elaboración avanzada. Las inversiones pueden entonces estar muy ligeramente integradas a las actividades corporativas internacionales. El principal factor y criterio es el de adaptarse a las oportunidades locales y regionales, incluyendo el Mercosur, y realizar los beneficios sin requerir una optimización absoluta (competencia internacional) sino relativa (según las condiciones y escalas regionales). Factores específicos como capacidades de la fuerza de trabajo local se toman por supuesto en cuenta pero como factores de las decisiones de ejecución de las grandes líneas ya fijadas como la de tener presencia en el Mercosur.

El camino seguido en estos análisis para evaluar los impactos de estas inversiones en el mercado de trabajo, tiene en cuenta que se requiere y se está realizando un gran proceso de reestructuración productiva, y que el impacto más importante de las nuevas inversiones estará en su contribución a la misma y al volumen y tipo de fuerza de trabajo, y a las relaciones de producción y condiciones y contenidos del trabajo, calificaciones, y remuneraciones, que determinen.

En ese sentido se comienza a definir un análisis en que los sectores productivos, incluso las empresas nacionales y muchas de las extranjeras, ya están presentes en el país, y en que incluso las firmas nacionales o las extranjeras anteriores en llegada a los años noventa, estarían realizando con diferente intensidad muchas de las acciones propias de la operación productiva actual, tanto en lo técnico y organizativo como en la definición y hasta exigencia de nuevos roles y contenidos a la fuerza de trabajo. En esas condiciones los numerosos indicadores presentados muestran un panorama en que en los noventa la empresa extranjera ejerce ciertamente ciertos liderazgos en productividad, tecnología, cambios en métodos, etc., pero siempre estableciendo diferenciales respecto a tendencias, más que como catalizador exclusivo de cambios. Por lo mismo se puede apreciar que cuando se estudie el impacto en el mercado de trabajo, los roles de empresa extranjera, innovadora o grande, se superpondrán como variables explicativas — compartiendo además rasgos diversos propios de las tendencias actuales o del tamaño, con las empresas locales más desarrolladas.

Cuadro 1. Argentina: Indicadores técnicos y laborales de empresas industriales de capital nacional y extranjero

	Todas las empresas (nacionales y extranjeras)		Empresas de más de 100 trabajadores (nacionales y extranjeras)		Empresas con IED		Empresas con IED mayoritario		Empresas en que hubo cambios de accionistas	
	1992	1996	1992	1996	1992	1996	1992	1996	1992	1996
Productividad (\$por trabajador)		129.089		129.611		164.377		171.807		127.041
Inversión en equipos/núm. de empresas (\$por empresa)		1.499.659		2.610.493		3.649.208		3.500.404		2.018.218
Inversión total/núm. de empresas (\$por empresa)		2.892.539		4.480.918		6.671.219		6.803.666		3.361.301
L calificado / L no calificado producción	1,000	1,136	1,008	1,073	1,099	1,166	1,219	1,303	1,069	1,233
L (profesional, técnico y calificado) / L total	0,389	0,393	0,389	0,394	0,398	0,403	0,402	0,396	0,405	0,433
Costo laboral total / L (\$por trabajador)	36.002	45.205	38.788	48.253	22.028	27.658	23.646	30.094	98.632	115.602
Capacitación (horas promedio anuales por trabajador)	4.652		4.994		7.846		6.095		8.003	

Notas: Productividad = ventas de productos propios por trabajador. L = personal (número de trabajadores). Costo laboral total = costo salarial y no salarial.

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos del Departamento de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento.

3. Evolución del sistema laboral argentino y sus reformas recientes

Antecedentes históricos

A partir de la década de 1940 se fue estructurando en la Argentina un sistema de relaciones laborales basado en un trípede constituido por entidades representativas de empresarios y trabajadores y el Estado. En el juego tripolar del sistema, el Estado ocupaba un rol fundamental, articulando los intereses y demandas de los actores sociales que, según los gobiernos instalados en el poder, iban «formando» las definiciones en favor de empresarios o trabajadores. Fue por esto que el sistema se caracterizó por fuertes regulaciones que se establecían a través de la normativa vigente en cada momento y por las prácticas que iban desarrollando los actores en las relaciones cotidianas de trabajo. Esta dinámica privilegiaba la relación con el Estado, antes que «entre» los actores y contribuía a la fuerte raíz juricista del sistema.

Es ilustrativo agregar que, conforme a la opinión de numerosos estudiosos del tema (Novick y Catalano, 1995), dicho sistema exhibía las siguientes notas tipificantes:

- 1) Alto grado de intervención y regulación estatal.
- 2) Fuerte centralización negocial.
- 3) Fortalecimiento del poder institucional del sindicato con personería gremial.
- 4) Predominio de determinadas categorías de trabajadores (urbanos, industriales, privados).
- 5) Negociación cupular y estrategia centralizada de decisiones.
- 6) Costo salarial resultante de acuerdos paritarios (costos de vida más productividad medida por índices globales).
- 7) Organización del trabajo taylorista-fordista (métodos de disciplinamiento y control sobre la fuerza de trabajo, acordando con la patronal ritmos y niveles de producción).

Pero con el golpe de estado de 1976 se inaugura en la Argentina un período en el cual el ataque al sindicalismo y a los trabajadores, al igual que a otros grupos sociales, adquiere un grado de violencia nunca antes visto en este país. Esa violencia institucional perseguía el objetivo de disciplinar a la fuerza de trabajo para imponer un modelo económico pretendidamente neoliberal cuyo resultado más visible fue el extraordinario aumento del endeudamiento externo y, paradójicamente, la ausencia total de inversiones que redujo el aparato productivo nacional a su mínima expresión. Sin embargo, en esos años comenzó el trato igualitario entre el capital nacional y extranjero. Se suspendió la negociación colectiva, se intervinieron los principales sindicatos y se prohibió la acción sindical. La participación de los trabajadores en el ingreso nacional cayó abruptamente del 49 por ciento de 1975 al 32,5 por ciento de 1982. El producto bruto industrial entre esos mismos años descendió más del 20 por ciento; se produjo una ola de quiebras y cierre de empresas con el consiguiente aumento de la tasa de desempleo y del cuentapropismo y del empleo informal. La especulación financiera parasitaria y la fuga de divisas fue una constante durante la dictadura (Rial y Tomada, 1992).

Con la reinstauración de la democracia en 1983, el Estado de derecho comienza a consolidarse en el país, aunque en el plano de la legislación sindical el Gobierno demoró en ponerse a tono con las demandas obreras y recién en marzo de 1988 deja de tener vigencia la legislación *de facto* al sancionarse la ley núm. 23551, nuevo instrumento legal que habría de regir a las asociaciones sindicales de trabajadores y se reimplantó la negociación colectiva a través de la (aún vigente) ley núm. 14250.

La legislación en materia de sindicatos mantuvo el modelo sindical argentino que dispone el otorgamiento de la personería gremial al sindicato más representativo de cada actividad. Este principio implica el privilegio en la negociación colectiva y en el manejo del sistema de salud social por estos sindicatos y a la vez reconoce el resto de los derechos sindicales también a los sindicatos que solamente se inscriben.

La puesta en práctica de estas leyes restableció en lo esencial el ya descrito modelo tradicional de relaciones del trabajo, prolongando así una primera etapa de transición (1983-1989).

Con el colapso económico de 1989, y en plena hiperinflación asume una nueva administración. Se ensaya inicialmente un primer programa de estabilización que incluía los planes económicos habituales: concertación con empresarios, tipo de cambio fijo y acuerdo *stand-by* con el FMI.

Se agregan esta vez sin embargo, dos importantes leyes, la de emergencia económica y la reforma del Estado, que constituyen el inicio de las privatizaciones, de la apertura de la economía y de la eliminación de muchos subsidios y promociones de elevado costo fiscal. Estas contaron con apoyo mayoritario de sectores políticos y sociales. Las dos leyes son los instrumentos normativos de la transformación encarada («cambio de modelo» según unos, «mero ajuste» según otros) para salir del orden económico precedente.

Pero junto al plan económico, el Gobierno nacional intentó una profunda reestructuración de las relaciones laborales en la Argentina, tendiente según la óptica oficial, a acompañar la reforma económica introduciendo mecanismos de flexibilidad laboral, de fomento del empleo y de reducción de los costos salariales del sector empleador.

Los proyectos de leyes laborales del gobierno cosecharon inmediatamente los elogios de los empresarios y de los sectores liberales del país (Tomada et al., 1992).

El Ministro de Trabajo, Rodolfo Díaz, señalaba en un documento presentado en el «Coloquio tripartito sobre reajuste estructural, empleo y formación en América Latina» (organizado por la OIT, en Caracas, agosto de 1991) que «El Estado que se busca cambiar no es de contenido nacional y naturaleza popular, como fue entre 1946 y 1955; es de contenido burocrático y naturaleza autoritaria, que es la formación histórica cuyas supervivencias hemos heredado».

Más adelante Díaz explicaba que «Es en este contexto global en el que se da el proceso que hemos definido como 'ajuste estructural': el cambio de un determinado modo de organización capitalista; el cambio de capitalismo «asistido» ligado al Estado, por un capitalismo competitivo ligado al mercado. En la presente experiencia histórica argentina — concluía —, este proceso de cambios se implementa a través de cuatro cuerpos legales principales: la Ley de reforma del Estado, la Ley de reforma tributaria, la Ley de convertibilidad y la Ley nacional de empleo».

Es oportuno destacar brevemente que el sindicalismo cumplió un papel importante en este proceso. Esta intervención dio lugar a críticas y apoyos, así como a un debate teórico y político que ha tenido consecuencias en la tradicional homogénea conformación del movimiento obrero argentino.

Es innegable que el plan de reforma estructural encarado por el Gobierno de Menem (1989-1999) requería como ingrediente destacado la total desregulación del mercado de trabajo. Esto fue reiteradamente reclamado por los sectores empresarios y propiciado enfáticamente por el Ministerio de Economía. Sin embargo, las reformas fueron eso: reformas. Más profundas algunas, más formales otras, pero no se llegó a alterar aspectos esenciales tal como ocurrió en países como Nueva Zelanda o Inglaterra. Es posible sostener que el accionar de la Confederación General del Trabajo no fue una traba a la implementación de distintas reformas de la legislación laboral (papel que intentaron cubrir con escaso éxito otros sectores sindicales). Pero también puede sostenerse que el accionar de la central obrera mayoritaria implicó una mediatización que impidió la absoluta desregulación laboral y sostuvo a la negociación colectiva como el instrumento para intervenir en las nuevas regulaciones del mercado de trabajo.

Las normas flexibilizadoras avanzaron, la flexibilidad de hecho se extendió y el poder sindical disminuyó, pero es evidente que Argentina ha intentado desarrollar un modelo de reforma laboral a través de la negociación colectiva y la legislación consensuada, más acorde con su tradición cultural europea.

Reformas legales

Básicamente la reforma laboral encarada por el Gobierno se centró en una primera etapa en los siguientes objetivos: nuevo régimen de empleo, con fomento de modalidades contractuales temporales y menores costos, negociación salarial condicionada por aumento de productividad, regulación del derecho de huelga, estímulo a la negociación colectiva descentralizada, modificación de la Ley de accidentes de trabajo para reducir litigiosidad y costos y suspensión de cláusulas en los convenios colectivos en las empresas públicas a privatizar.

Más allá de estas fundamentaciones, se puede observar también que la legislación laboral formó parte del bagaje de reformas dirigido a hacer de la Argentina un país atractivo a las inversiones extranjeras (asociadas, como ya se ha visto, a la inversión conveniente). Así, se explicitó desde las áreas gubernamentales y se recogía en las expresiones de los sectores empresarios que impulsaban estas reformas.

De este conjunto de políticas y normas legales, es conveniente destacar dos por su relación con el escenario laboral que abarca este trabajo:

- a) nuevas formas de contratación no laborales;
- b) suspensión de cláusulas convencionales en las empresas públicas.

En cuanto a las formas de contratación no laborales, se trata de una serie de contratos que se crearon con el propósito central de capacitar en un arte, oficio o profesión a un futuro trabajador dependiente y de brindarle un entrenamiento básico, para que luego se encuentre en condiciones de idoneidad profesional y práctica suficiente como para ingresar en relación de dependencia con quienes realizaron el proceso precitado, o con otros empleadores que los requiera.

Estos contratos fueron siempre discutidos, no sólo por su naturaleza jurídica y efectos, sino porque en muchas hipótesis se los utilizó como un medio de fraude a la legislación laboral.

Dos de ellos fueron especialmente utilizados en los nuevos emprendimientos. El contrato promovido de aprendizaje que es aquel que tiene por objeto la capacitación y entrenamiento de jóvenes en su primera experiencia laboral, y su posible inserción en el mercado de trabajo. Este contrato especial de la ley núm. 24465 fue reglamentado por el decreto núm. 738/95, que lo define como contrato no laboral. Es una modalidad promovida que tiene previsto un plazo mínimo de 3 meses y una duración máxima de 24 meses. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social supervisa el sistema y abre un registro para los empleadores bajo esta modalidad y para jóvenes entre 14 y 25 años desempleados. El subsidio abonado por el empleador no tiene ninguna prestación social, de modo que esta exenta de aportes y contribuciones. A su vez, no existe ninguna indemnización para la fecha de la extinción.

Otro mecanismo de ingreso fueron las pasantías, contratos que tienen por objeto capacitar y entrenar a jóvenes que estén cursando estudios en instituciones educativas reconocidas, públicas o privadas. Se trata de un contrato no laboral, semejante a las llamadas prácticas duales o plan dual, en donde se incentiva a estudiantes de escuelas técnicas especialmente para que, a cambio de un subsidio no remuneratorio, realicen una pasantía en la empresa para capacitarse y entrenarse en un arte, oficio o profesión (decreto núm. 340/92). El sistema no cuenta con un régimen de indemnizaciones al finalizar el plazo de la pasantía, que tiene como tope el término de cuatro años.

Los contratos especiales y las modalidades promovidas son respuestas a la crisis del empleo en relación de dependencia de tiempo indeterminado con elevados costos en el marco de las indemnizaciones por despido (en caso de nuestro sistema legal) o la imposibilidad de despedir sin causa en los sistemas de estabilidad absoluta del derecho comparado. Son una respuesta anómala que trajo no pocas dificultades, no sólo en la implementación, sino sobre todo en el empleo

abusivo de estos mecanismos, que merecieron el calificativo en países como España e Italia de «contratos basura»¹.

Otro cambio normativo de impacto en las privatizaciones lo constituyeron las normas del Poder Ejecutivo que suspendieron las cláusulas convencionales que afectaban la productividad en las empresas públicas y en todo el ámbito marítimo-portuario. Tuvieron como efecto real — en dos sectores en el que las inversiones extranjeras tienen efectiva presencia — el de producir la virtual caída de los convenios vigentes. Esto provocó, la necesidad de negociar nuevos convenios colectivos en todas las empresas en que se segmentaron las grandes empresas del Estado.

Desde una perspectiva más centrada en las relaciones laborales y en el cambio de cultura organizacional es necesario destacar el papel cumplido por el proceso de privatizaciones. En la medida que el sector de empresas públicas era un espacio en el que se expresaban las características esenciales del sistema de relaciones de trabajo en Argentina, su modificación a partir de la privatización — con importante aporte de IED — impacta necesariamente en el sistema reproduciendo un efecto de halo sobre el resto de los sectores privados de la economía.

Para citar algunos ejemplos paradigmáticos, podemos señalar:

- la introducción de la gestión de recursos humanos;
- la reducción de planteles, y el reemplazo de «viejos» por «nuevos» trabajadores;
- la descentralización de la negociación colectiva;
- el aumento de la subcontratación;
- la introducción de principios de polivalencia, y movilidad funcional y geográfica;
- el reordenamiento de las estructuras salariales.

Más adelante se retoma un análisis detallado de estos textos convencionales, pero cabe señalar que este «modelo» de convenios colectivos descentralizados y con conceptos flexibilizadores fue promocionado fuertemente desde los sectores gubernamentales y empresarios.

Panorama actual

Mucho se discute en Argentina sobre cuáles son los sectores más afectados. De lo que hay pocas dudas es de que la desaparición de la inflación ha eliminado el impuesto más regresivo de todos. Pero debe agregarse que los datos globales marcan un proceso general de caída del salario desde el inicio del Plan de Convertibilidad, pero a nivel de operarios la evolución depende de las ramas de sector industrial. Aquellos más afectados por la competencia externa no han podido otorgar aumentos salariales similares a la inflación (siderurgia, papel) mientras que otros favorecidos por el incremento del consumo (automotriz, alimentos) han aumentado los salarios en términos reales a nivel de empresa y por fuera de los mecanismos de la negociación colectiva.

Por otra parte, no puede omitirse entre los principales afectados a los empleados en el sector público, perjudicados por salarios bajos o por pérdida de puestos de trabajo y a los trabajadores en la actividad privada sujeta a procesos de reconversión o a crisis económicas de difícil recuperación, que han exhibido un panorama de despidos y suspensiones poco habituales, siendo uno de los factores del fuerte aumento del desempleo.

Según el Informe de coyuntura laboral del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, la reforma laboral ejecutada entre 1991 y 1996 ha modificado sustancialmente la «adaptación» de las condiciones de trabajo a la dinámica propia de una economía de mercado, logrando, en concreto:

- facilitar la contratación temporal (leyes núms. 24013 y 24465);
- poner en sintonía la evolución de los salarios con la evolución de la productividad (decreto núm. 470/93);

¹ De Diego, 1998 Las definiciones son también del mismo autor

- modular la duración y distribución del tiempo de trabajo (leyes núms. 24013 y 24465);
- establecer un régimen laboral especial para pequeñas empresas (ley núm. 24467);
- facilitar la gestión de las crisis de las empresas (ley núm. 24522 y decreto núm. 2072/94);
- reducir el costo del despido en los nuevos contratos laborales promovidos (ley núm. 24465) y para las pequeñas empresas (ley núm. 24467);
- reducir fuertemente los costos, directos e indirectos, de los accidentes de trabajo (ley núm. 24557);
- reorganizar la intermediación en el mercado de trabajo (ley núm. 24648 y resolución MTSS núm. 1017/94);
- reducir sobrecostos derivados de la litigiosidad (leyes núms. 24557, 24675 y 24635) y alentar los acuerdos que ponen fin a los conflictos individuales;
- facilitar la descentralización de los nuevos convenios colectivos de trabajo, y
- reducir en más de 11 puntos porcentuales las cargas sociales (leyes núms. 24013 y 24465, decreto núm. 492/95).

Como consecuencia de estas y de otras medidas complementarias el «costo laboral unitario» disminuyó — en el último cuatrienio — un 30 por ciento, la «industria del juicio» redujo en casi dos tercios su dimensión, la totalidad de los convenios colectivos renovados han incorporado cláusulas flexibilizadoras, y más del 80 por ciento de los nuevos convenios colectivos se pactaron al nivel de empresa.

Este panorama debe completarse con otros datos del «mismo país» (Argentina 1989-1998):

- Según A. Monza (1996) casi un 60 por ciento de la PEA (más de 7 millones de personas) tienen serios problemas de empleo, generando un debilitamiento del poder de negociación sindical.
- La informalidad o trabajo en negro, a mayo de 1998, se ha extendido al 37,1 por ciento de los asalariados lo que junto al crecimiento de modalidades atípicas de contratación ha producido una deshomogeneización de la fuerza laboral.
- La flexibilidad laboral *de facto*, como patología del sistema de relaciones de trabajo, prevalece sobre los intentos de regulación laboral, incluso convencional.
- El retiro del Estado (cuando no la asunción de un papel favorable al sector empresario) ha debilitado los esquemas paritarios y el equilibrio en la cotidianidad de las relaciones laborales.
- La subcontratación no sólo como elemento de especialización y mejoramiento de la calidad sino como instrumento de precarización y evasión de responsabilidades, ha crecido y se ha consolidado como modelo organizacional.
- La aparición de nuevas actividades, la sustitución de materiales y la erosión de los anteriormente claros «límites» de la empresa a través de la externalización, están provocando una competencia intersindical para erigirse en el interlocutor válido del empleador. En el actual contexto esto desencadena una suerte de «carrera descendente» en las condiciones de trabajo, difícilmente revertible.
- La Ley de aseguradoras de riesgos del trabajo y su aplicación práctica trajo aparejada un debate aún subsistente. A dos años de vigencia ya hay un proyecto de ley para su reforma, impulsado por los sindicatos.

El régimen actual es un sistema de seguro que tiende a prevenir y reparar los infortunios laborales, donde el asegurado es el empleador y el beneficiario es el trabajador. El primero, de esta forma, se exime de tener que abonar indemnizaciones y/u otras prestaciones provenientes de los infortunios laborales. El empleador tiene libre elección de las aseguradoras de riesgos de trabajo (ART). Las contingencias cubiertas son: los accidentes de trabajo producidos por el hecho o en ocasión del trabajo y los accidentes ocurridos en el camino al establecimiento o de éste hacia

el hogar del trabajador². Las prestaciones son en dinero y en especie. Las prestaciones dinerarias de pago periódico (en caso que la incapacidad resultante sea mayor al 20 por ciento) se realizan mensualmente. Para impedir los juicios por accidentes de trabajo, la Ley de riesgos del trabajo ha prohibido la posibilidad de recurrir a la justicia civil para resarcir por esa vía tales infortunios. Como consecuencia de ello, el empleador, prácticamente, se desprende de toda posibilidad de mayores costos que no sean el pago de la alícuota a la ART. Las ART deben ejercer, por su parte, el control del medio ambiente laboral de la empresa y diseñar un plan de mejoramiento en lo que respecta a la seguridad e higiene laboral que estas últimas deben poner en marcha.

- a) Se le ha objetado a este nuevo régimen ciertas rigideces u omisiones que desprotegen al trabajador, tales como contingencias o enfermedades laborales habituales excluidas, base de cálculo de la indemnización alejada de lo que efectivamente percibe el trabajador, topes indemnizatorios irrisorios, limitación de los beneficiarios, prohibición de acceder a la acción de daños y perjuicios y falta de efectivas sanciones a los empleadores desaprensivos. Ciertamente es también que en la Argentina hay una baja preocupación por la prevención de accidentes y por establecer una «cultura» de la seguridad. La reforma aludida no ha contribuido a modificar ese comportamiento social.
- b) Una acabada representación del escenario laboral en la Argentina puede sintetizarse en «que ha quedado señalado que el marco en el que se inserta este nuevo sistema está integrado por una fuerte transformación en el rol del Estado. Este abandona su función de gran productor de bienes y servicios (ello ha sido particularmente cierto en la Argentina); disminuye, por consiguiente, su condición de gran empleador, y declina el intenso intervencionismo social que caracterizara la etapa anterior. El mercado laboral se segmenta y diversifica. El sector servicios se convierte en el principal dador de trabajo en tanto la industria retrocede. El núcleo duro del sindicalismo (obreros industriales, urbanos, privados) pierde significación cuantitativa e influencia política. El trabajo se precariza y las empresas tienden a preservar un núcleo central de trabajadores propios, considerablemente protegido, en tanto externalizan el resto de su actividad. En ese marco se plantea la flexibilización creciente de las regulaciones laborales (legales y convencionales); la descentralización de la negociación colectiva que (articulada o no) se desplaza hacia el ámbito de la empresa; y la aplicación de distintas tecnologías de gestión que coinciden en procurar convertir al sindicato en una presencia superflua» (Valdovinos, 1998).

Como elemento ilustrativo de un disenso aún vigente resta mencionar la reciente reforma laboral (ley núm. 25013 de setiembre de 1998) que es considerada por los empresarios «una contrarreforma» y por ciertos sectores sindicales como «una profundización de la precarización».

En ella se derogan las modalidades promovidas de contratos temporales (llamados «contratos basura»), se reduce el período de prueba, se rebajan las indemnizaciones de los contratos de corta duración y se reivindica el papel del sindicato en la negociación colectiva centralizada y descentralizada.

Sus efectos, negativos o positivos, sobre el empleo y las relaciones laborales son aún una incógnita, dado el escaso período de vigencia (tres meses).

Conclusiones

A modo de conclusión podemos destacar que un debate no saldado en la sociedad argentina es en qué medida los niveles de desempleo, informalidad o desindustrialización se originan en los cambios legislativos o, como sostienen otros, tienen que ver con la «mutación económica» y los cambios tecnológicos y sociales que han atravesado a la estructura productiva del país.

² Las llamadas enfermedades profesionales cubiertas son exclusivamente las incluidas en un listado. Por lo tanto, las enfermedades profesionales que no se encuentran listadas no están cubiertas por la Ley de riesgos del trabajo.

En la perspectiva de este trabajo, surge un nuevo interrogante en relación al papel cumplido por la inversión extranjera en esta alteración, normativa y fáctica de las instituciones básicas del mundo del trabajo.

Desde un punto de vista normativo y sin desconocer la influencia indirecta que pueden haber ejercido en distintos niveles políticos y gubernamentales, a través del reclamo de condiciones más favorable para sus intereses o del *lobby* desarrollado por sus asesores o representantes, hay evidencia que exhibe a estas inversiones más como beneficiarias que como impulsoras de los cambios en el sistema de relaciones de trabajo en Argentina.

El relevamiento de la opinión de los dos principales asesores laborales empresarios e informantes clave en los impactos laborales de las inversiones extranjeras confirman el rol «ejemplificador» e innovador que las privatizaciones tuvieron en la Argentina de los noventa, así como la importancia que, según la opinión del sector empresario, tuvo («y tiene») para atraer estas inversiones exhibir una legislación laboral flexible, de bajo costo y que estimule la competitividad de la mano de obra.

Por último, se puede comprobar que las inversiones extranjeras tienden a aceptar ciertos datos básicos de nuestra organización sociolaboral (importancia relativa del sindicalismo, negociación colectiva, sistema de desvinculación) profundizando las nuevas tendencias de las relaciones del trabajo. Esto es particularmente visible en el desarrollo y crecimiento de las relaciones laborales a nivel de empresa, y en la descentralización de la negociación colectiva.

En los capítulos siguientes se detallan las prácticas de las empresas extranjeras en materia de relaciones laborales y gestión de recursos humanos. Estas confirman y ejemplifican algunas de las hipótesis recientemente esbozadas.

4. Negociación colectiva en las empresas de origen extranjero

Una de las líneas de la investigación consistió en el análisis de los convenios colectivos de trabajo (CCT) en los que empresas multinacionales hayan tenido una participación activa en el proceso negocial, con el objetivo de identificar algunas tendencias en materia tanto de gestión de recursos humanos como de prácticas en el área de relaciones laborales. Como se ha visto, las empresas multinacionales en la Argentina no gozan de una normativa laboral especial respecto de las nacionales. De ahí que las condiciones especiales de trabajo se fijen en el ámbito convencional o bien unilateralmente hacia el interior de cada firma.

Para abordar el estudio de aquellas condiciones cuya fuente normativa es la formalización de acuerdos con el sector sindical, se han analizado 16 convenios colectivos. Estos se han seleccionado de manera de cubrir ejemplos de diferentes características. Así, por ejemplo, se relevaron convenios colectivos de empresa (siempre multinacionales) «tradicionales» (en el sentido que corresponden empresas que se rigen por este tipo de acuerdos ya desde la década del setenta) y, en la otra punta del espectro, convenios colectivos correspondientes a nuevas inversiones que precedieron, de hecho, a la puesta en funcionamiento de las unidades productivas, determinando las condiciones laborales de lo que luego se denominará el «trabajador virtual». También se realizó un análisis comparativo en el caso de tres convenios del mismo sector pero correspondientes a inversiones extranjeras de distinto origen, para intentar establecer diferencias o similitudes. Por último, se contrastaron los convenios colectivos correspondientes a las empresas multinacionales con aquellos que rigen sus respectivas ramas de actividad, de manera de analizar el grado de divergencia o de avance de las prácticas de las primeras respecto del resto de la economía sectorial, siempre a nivel de las estrategias de gestión de recursos humanos y relaciones laborales.

Del análisis de los convenios colectivos vigentes que han sido negociados por empresas multinacionales surgen varias consideraciones, tanto en relación con el nivel y estructura de la negociación como con sus contenidos específicos.

Nivel de negociación

Con vigencia durante todo o parte de 1998 (y homologados hasta el 15.10.98, fecha en que se realizó el relevamiento) existen en nuestro país un total de 389 convenios colectivos de trabajo por empresa registrados. La cantidad de trabajadores cubiertos por los mismos es baja en relación con los enmarcados en los grandes convenios por actividad, aunque la magnitud exacta es difícil de cuantificar debido a la falta de actualización de los convenios de los principales sectores y a la variabilidad del empleo, en general a la baja, en los últimos años. Sin embargo, es interesante destacar que una significativa cantidad de dichos acuerdos por empresa corresponden a empresas privatizadas. Como ya se ha destacado, la participación de inversiones extranjeras directa en los procesos de privatización de empresas públicas fue sumamente importante, de lo que puede deducirse que gran parte de estas regulaciones a nivel de empresa son negociadas, precisamente, por multinacionales. Las empresas extranjeras que han decidido participar de los procesos de privatización consideraron oportuno negociar colectivamente a nivel de empresa. Dos cuestiones influyeron fuertemente en la preponderancia de esta estrategia de negociación. La primera es la existencia previa de una estructura sindical identificada con una empresa. En teoría esas organizaciones sindicales eran abarcativas de toda una actividad, pero esa actividad estaba reducida a una única empresa monopólica propiedad del Estado. Tal, por ejemplo, el caso de la telefonía que se analizará por separado. La segunda cuestión que influyó fuertemente en llevar el nivel de negociación colectiva a nivel de empresa, a contramano de la cultura negocial preponderante centralizada a nivel de actividad, fue la inclusión de esa obligación en los mismos pliegos licitatorios y reglamentaciones correspondientes a la venta. En síntesis, la obligación de

negociar colectivamente y por empresa formó parte, en la mayoría de los casos, de las condiciones de venta de las ex-empresas públicas. De hecho, la firma de un nuevo convenio colectivo por empresa en algunos casos formó parte de los cambios institucionales que se realizaron con anterioridad a la venta efectiva de la entidad. Como ejemplo puede mencionarse el de un gran banco estatal dedicado fundamentalmente al financiamiento de operaciones inmobiliarias, que previo a su privatización parcial (operada en enero de 1999) fue transformado de sociedad del Estado a sociedad anónima, entidad con la que la Asociación Bancaria firmó un convenio colectivo de trabajo a principios de 1998 (CCT núm. 278/98 «E» aún vigente) que modificó sustancialmente las condiciones de trabajo de acuerdo con los mismos lineamientos generales que se detallarán más adelante (polivalencia y movilidad funcional, aumento de la jornada de trabajo, licencias fraccionadas, etc.). Si bien no es posible confirmar a ciencia cierta los motivos que llevaron al Estado a imponer este tipo de cláusulas en los pliegos de licitación o bien a firmar convenios colectivos previos a la privatización de las entidades, puede plantearse la hipótesis de que constituyeron una táctica para hacer más atractivas las ofertas para los potenciales inversores.

Una breve digresión merece el papel que el sindicalismo desarrolló frente a este proyecto de negociación colectiva y nuevas inversiones. Como señala Ermida Uriarte¹ «En cuanto a las circunstancias en las cuales se negocia la flexibilidad, parece claro que en Argentina como en casi todas partes, los sindicatos lo hacen en un verdadero estado de necesidad, forzados a hacer concesiones para mantener las fuentes de trabajo o para participar — de alguna manera y en cierta pequeña medida —, en decisiones que de todos modos les serían impuestas. Puede haber — y de hecho hay — diferentes apreciaciones sobre la extensión y la intensidad de las flexibilidades introducidas en la Argentina. También son encontradas las opiniones acerca de la incidencia — mayor o menor, deseable o indeseable — de las estructuras sindical y de la negociación colectiva, sobre los procesos flexibilizadores y sobre la aptitud de la autonomía colectiva para ser su vehículo.»

Pero parece claro que los sindicatos adoptaron distintas estrategias en relación a la introducción de mecanismos flexibilizados en los convenios². Salvo algunos casos, en que tuvieron que aceptar la flexibilización impuesta, la gran mayoría optó por involucrarse basándose en:

- a) la concepción de «supervivencia organizativa», es decir, lo importante era preservar las organizaciones sindicales como interlocutores para aguardar un nuevo equilibrio de fuerzas;
- b) la aceptación de la necesidad de entender el proceso de cambio que atravesaba el mundo, la Argentina y las empresas;
- c) la vinculación al partido de Gobierno, que implicaba la dificultad de confrontar abiertamente con las medidas que se impulsaban desde el Estado por razones personales, económicas y gremiales;
- d) la merma de su capacidad de conflicto. Esta pérdida relativa encontraba fundamento en el desgaste generado por la alta conflictividad de los años 1983-1989, la escasa movilización de la sociedad frente a un proceso de ajuste que la sacaba de la hiperinflación, una campaña antisindical impulsada por los medios de comunicación y los sectores empresarios, y una incipiente disminución de la representatividad.

Dejando de lado los emprendimientos producto de privatizaciones, alrededor del 30 por ciento de los demás convenios colectivos de trabajo por empresa registrados corresponden a empresas multinacionales. Es de destacar que la mayoría corresponden a proyectos de inversión desde cero o *greenfield*, o bien a la reorganización de plantas industriales con tecnología de producción diferenciada respecto del período anterior. Algunos, incluso, reducen el ámbito de

¹ Ermida Uriarte, Oscar (1997).

² Tomada, C. y Senén González, C. (1997).

aplicación a nivel de establecimiento, aunque por el momento, existe identidad entre ambos conceptos, ya que las empresas en cuestión sólo cuentan con una planta en el país. Una parte destacable de estos acuerdos a nivel de empresa multinacional fue negociada con el Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor (SMATA), por lo que corresponden a un sector de la economía, el automotriz, sea en relación con las terminales o con autopartistas. De ahí que, por la importancia que reviste tanto en términos de la participación de empresas multinacionales en la actividad como de la autorregulación de las condiciones de trabajo a través del ejercicio de la autonomía colectiva, se haya incorporado un capítulo específico (ver capítulo 6) detallando las políticas de gestión de recursos humanos y de relaciones laborales en esta actividad.

Contenidos de los convenios colectivos

Con respecto a los aspectos sustantivos, es decir, a los contenidos de los convenios colectivos vigentes en empresas multinacionales, se efectuó un análisis teniendo en cuenta los temas incluidos en la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT, intentando realizar comparaciones, cuando se consideró pertinente, con los contenidos de los convenios de actividad respectivos, para evaluar el impacto de dichas empresas sobre el resto del sector de la economía en el que se insertan.

El rasgo más saliente es el acuerdo entre las partes sobre la puesta en práctica de nuevas formas de organizar la producción. Es frecuente la inclusión de cláusulas explicitando estos fines compartidos. Algunas de ellas, incluso, enumeran las distintas prácticas que, dentro del marco general de poder de dirección y organización empresaria, quedan comprendidas en estos acuerdos. Tal el caso del CCT núm. 190/96 donde «Las partes reconocen que toda la actividad que despliegue la empresa se regirá por la misma filosofía y principios que la destacan en el mundo entero ... La filosofía (empresaria) tiene por principal objetivo el respaldar y acompañar el sistema de producción (de la empresa) que incluye entre sus principios esenciales: *a)* utilización adecuada y responsable de los recursos humanos, en cuanto a su cantidad y calidad, de manera de lograr la máxima productividad con la máxima administración de sus recursos humanos; *b)* trabajo en célula o en equipo, sistema que permite la asignación de responsabilidades a cada uno de los integrantes, donde los miembros de cada célula cooperan para lograr los objetivos del equipo, relacionados con la producción, calidad, reducción continua de costos, seguridad y eficiencia; *c)* polivalencia funcional, por medio de la cual se podrá asignar al trabajador o a la célula a otras funciones y tareas, que permitirán el logro de una mejor y mayor productividad; *d)* adopción del sistema Kaizen de mejora continua.»

En otros casos, el acuerdo se plantea en términos genéricos, como en el CCT núm. 301/98 que indica al final de su artículo segundo «... éstas (las partes) se comprometen a promover, desarrollar y apoyar todas las acciones, programas y planes necesarios para mejorar y asegurar la competitividad de la empresa, su crecimiento continuo y desarrollo futuro.» De esta manera, y a nivel convencional, se plantea una cierta aceptación de nuevos modelos basados en conceptos como la mejora continua, la búsqueda de calidad, el servicio al cliente, y la modernización productiva y organizativa.

A partir de estos acuerdos conceptuales básicos, se desprenden las cláusulas específicas relativas a condiciones de trabajo que operacionalizan la puesta en práctica de estos modelos. Entre ellas, sobresalen las relativas a la flexibilidad, tanto en términos funcionales, como de jornada y salario. Los aspectos relacionados a la formación profesional y a la capacitación adquieren también una relevancia especial.

Nuevas formas de organización del trabajo y movilidad funcional

El establecimiento por vía convencional de la polivalencia funcional se evidencia en cláusulas explícitas donde incluso llegan a plantearse formas de organización del trabajo específicas que pueden emplearse. Como ejemplo de dichas cláusulas citamos la correspondiente al CCT núm. 301/98 «E»: «Las categorías profesionales que se enuncian en este convenio o que eventualmente se le incorporen no podrán interpretarse como estrictamente restringidas en lo funcional a las definiciones que en cada caso se expresen sino que deberán complementarse con los principios de polivalencia, flexibilidad funcional, multiplicidad de tareas y movilidad operativa...» De esta manera, se establece el marco para la adopción de estrategias de ampliación y/o de enriquecimiento de tareas, es decir, de diversificación de los contenidos de los puestos, ya sea horizontal o vertical, respectivamente.

Coincidentemente con estas definiciones, se anulan obstáculos para la gestión como era, por ejemplo, la imposibilidad de asignar a un trabajador funciones correspondientes a una categoría inferior o las típicas reglamentaciones para los reemplazos, donde un trabajador que realizara temporariamente tareas correspondientes a una categoría superior, debía ser compensado en función de esta última por el tiempo que durara el reemplazo y podía, eventualmente, acceder en forma permanente al nivel salarial superior si dichos reemplazos se realizaban en más que un determinado porcentaje del tiempo de trabajo o por períodos de duración determinada. Como puede suponerse, esto implica toda una serie de controles y puede ser objeto de conflictos. Un ejemplo de la diferencia en el régimen de reemplazos entre el convenio colectivo vigente para la actividad en relación con el de una empresa multinacional proviene de la actividad jabonera. Mientras que a nivel de empresa (CCT núm. 141/95 «E») se fijan tres únicas categorías de trabajadores con una descripción laxa de las mismas y se establecen los principios de polivalencia funcional sin modificación salarial y la posibilidad empresaria de conformar equipos de trabajo interdependientes (cláusulas de reafirmación del poder de dirección y organización empresario), a nivel de actividad se establecen nueve categorías acotadas en su definición y con una enumeración de las tareas específicas que puede realizar el trabajador incluido en cada una de ellas, complementado con el régimen de reemplazos (que implica pagos adicionales) para cuando se solicita al trabajador que realice una tarea no enumerada como perteneciente a su categoría.

En cuanto a la imposibilidad de asignar a un trabajador tareas propias de una categoría inferior (principio muy arraigado en la realidad laboral argentina y cuyo incumplimiento puede llevar al trabajador a considerarse despedido por daño moral), el convenio colectivo de una empresa privatizada de capitales franceses clarifica en una de sus cláusulas «...se reconocen las modalidades de polivalencia y movilidad funcional y/o geográfica. En consecuencia, las funciones y tareas que se mencionan en la presente convención colectiva de trabajo deberán interpretarse en todos los casos según los principios de solidaridad, colaboración, polivalencia y movilidad funcional, que en base a un ejercicio responsable de los mismos fundamentalmente aseguren la continuidad, seguridad, calidad y eficiencia del servicio público ... Al efecto, las tareas de menor calificación serán adjudicables cuando sean complementarias del cometido principal de su desempeño, y/o cuando una circunstancia excepcional y transitoria lo haga requerible» (CCT núm. 279/98 «E»).

Paralelamente, la reducción y redefinición de las categorías es una diferencia sustancial entre los convenios por empresa y los de la actividad correspondiente. Tal vez el ejemplo más notorio es el del convenio por empresa de una cadena de cines de origen estadounidense, donde virtualmente se reconoce una única categoría de trabajadores (en realidad, se definen dos, pero la disparidad entre ambas no está en la índole diferenciada de las tareas que incluyen sino en una cuestión de aprendizaje en el puesto, esto es, se pasa automáticamente de la categoría inicial a la definitiva luego de seis meses de antigüedad). Como contrapartida, el convenio colectivo de actividad que agrupa a los trabajadores del espectáculo público en su rama cine, incluye múltiples categorías con una clara descripción de tareas de acuerdo a la índole técnica, administrativa, de

mantenimiento, de apoyo, etc., de la función. Así, y a modo enunciativo, se detallan las siguientes categorías: encargado de sala; operadores, segundos operadores y relevantes; técnicos de aire acondicionado; boleteros, boleteros relevantes; vendedores de golosinas; acomodadores; letristas; porteros; personal de maestranza; etc. Incluso las distintas salas están categorizadas y no se permite el traslado de un trabajador de una sala de menor categoría (aun cuando siga cumpliendo la misma función) sin su previo acuerdo. Si bien este es un régimen particularmente rígido, sirve a los efectos de ejemplificar la tendencia, que se observó en todos los convenios colectivos de empresas multinacionales estudiados, dirigida a quebrar este sistema de categorizaciones y reemplazarlo por definiciones más flexibles, compatibles con las formas de organización del trabajo adoptadas por las empresas.

Capacitación y formación profesional

La formación y capacitación laboral ocupa un lugar más destacado en los convenios colectivos de empresas multinacionales respecto de los que rigen en la actividad. Se la considera un deber y un derecho de los trabajadores, y una obligación empresaria proveerla. Se ha transformado, asimismo, en un ámbito donde puede haber participación sindical institucionalizada, desde aspectos declarativos (que pueden o no luego concretarse en la realidad) como el caso del CCT núm. 264/97 «E» donde tanto empresa como sindicato se comprometen a dar capacitación, hasta derecho a la información, como en el caso del CCT núm. 148/95 «E», donde la empresa fija el plan de capacitación pero debe comunicarlo al sindicato con anterioridad a su implementación. Como norma, los trabajadores están obligados a participar de la actividades de capacitación que la empresa programe, pero hay heterogeneidad en cuanto a si éstas deben necesariamente ser impartidas dentro o fuera del horario de trabajo y, en este último caso, si deben ser remuneradas o no las horas aplicadas a estas actividades (y, en caso afirmativo, qué régimen de compensaciones corresponde: horas normales o extraordinarias). El citado convenio correspondiente a la cadena de cines norteamericana provee un buen ejemplo de la relación existente entre capacitación y polivalencia funcional, cuando indica que «... recibirán la capacitación específica de las distintas tareas que se pueden desarrollar en los complejos, las cuales en forma enunciativa, pero no taxativa pueden ser las siguientes: cajas, operación de sistemas de proyección automatizados, portería (para el control del acceso a las salas de cine), refrigerios y afines, maestranza, o cualquier otra tarea para la que serán capacitados o entrenados por la persona o personas que para tal efecto designe la Empresa, con la finalidad de formar trabajadores de multiactividades o polivalentes capaces de desarrollar todas y cada una de las actividades que sean necesarias dentro de los complejos» (CCT núm. 264/97 «E»).

Jornada de trabajo y régimen de licencias

Otro aspecto diferencial observado en los convenios de empresas multinacionales analizados es la definición de la jornada de trabajo y los regímenes de descanso y de licencias. La modalidad adoptada en la mayoría de las empresas multinacionales analizadas es la del cómputo de la jornada en base a promedio, complementado, en algunos casos, con una garantía de una mínima jornada semanal, de manera de asegurar una base salarial. Esta modalidad implica la fijación por vía convencional de una jornada mensual o anual máxima y el establecimiento de un sistema de créditos y débitos horarios que pueden ser compensados durante el período en base al cual se calcula la jornada máxima ordinaria. A continuación se detalla el régimen de jornada contemplado en el CCT núm. 148/95 «E» donde se incluye no sólo la metodología a adoptar, sino también los objetivos que las partes persiguen al acordar este punto: «Con el propósito de preservar y en su caso incrementar el nivel de empleo, contemplando aquellas situaciones de discontinuidad en el ciclo productivo, desabastecimiento o fluctuaciones económicas que puedan generar inestabilidad y/o inquietud social, sumado a la necesidad de optimizar recursos

disponibles, procurando el mantenimiento de valores competitivos, las partes establecen una jornada de trabajo bajo las siguientes pautas:

1. La jornada de trabajo será de 2.128 horas anuales promedio, ello sin perjuicio de la distribución distintiva, conforme a la particularidad de las exigencias del servicio o razones de índole económica y/o de organización. Este monto de horas anuales incluye en su cómputo el goce eventual de alguna de las licencias especiales contempladas en este CCT, considerándose a dichos días como efectivamente trabajados.

2. El registro de las horas de trabajo se comunicarán a los trabajadores en forma mensual y bajo un esquema de débito o crédito.

3. Al 31 de marzo de cada año se hará un balance de horas trabajadas en el año aniversario anterior, y si surgiera un débito por parte de los trabajadores, el número de horas correspondientes será absorbido por la empresa, cancelándose las diferencias que puedan haber surgido a favor de una u otra parte, indefectiblemente dentro del primer trimestre indicado en este punto.

4. La empresa comunicará con anticipación suficiente los programas y horarios establecidos dentro de las pautas fijadas a continuación y dentro de este artículo y cuando el cambio modifique el esquema horario habitual.

5. Jornada de trabajo semanal mínima: se conviene una jornada semanal mínima de 32,5 horas, para la que corresponderá la asignación salarial convencional contemplada, con independencia del cumplimiento de las horas aquí estipuladas, por parte de cada trabajador. Entendiéndose que dicha jornada se fija al solo efecto de garantizar un adecuado funcionamiento del mecanismo de créditos y débitos horarios.

6. La jornada anual toma como pauta de extensión horaria diaria las 8 horas 48 minutos, debiendo abonarse como horas extraordinaria todo exceso horario que la supere, salvo que exista un débito horario del trabajador, el que deberá devolver a su empleador, conforme al esquema que se fije oportunamente, el que priorizará un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles y la adecuada cobertura de los ciclos productivos. Estableciéndose como marco referencial una devolución de hasta dos horas de trabajo por día, en exceso de la jornada ordinaria, y/o seis horas de trabajo en día sábado, en concepto de compensación ante eventuales débitos preexistentes, esta compensación no se realizará en ningún caso en día domingo.»

Un dato interesante a tener en cuenta es que, en términos generales, las jornadas anuales fijadas en los convenios colectivos de trabajo en empresas multinacionales están por sobre la jornada media anual real de trabajo en sus respectivos países de origen, aunque guardan similar relación. Así, mientras que la jornada máxima anual establecida convencionalmente en Argentina para tres empresas del sector automotor es de 2.133, 2.128 y 2.080 horas (empresa japonesa, inglesa y estadounidense respectivamente), las medias para esos países eran, para el año 1993, de 2.124, 1.953 y 1.948 horas respectivamente (y la tendencia era a la disminución de la jornada de trabajo)³.

Por último, en los convenios de empresas multinacionales en los que se fija la jornada en base a «promedio mensual», la jornada máxima anual es aún más extensa, ubicándose en el orden de las 2.200 horas anuales.

Los regímenes de descansos y licencias también son menos rígidos en los convenios por empresa relevados que en los respectivos regímenes por actividad. En este caso, sin embargo, se nota una suerte de compensación entre una mayor autonomía para el empleador en cuanto a la modalidad y oportunidad de otorgamiento, y la mayor cantidad de días que el trabajador tiene derecho a gozar. Así, en la mayoría de las empresas multinacionales relevadas el convenio colectivo autoriza el otorgamiento de la licencia anual ordinaria en períodos del año diferentes (más extendidos) que lo que marca la legislación, así como también, la posibilidad de fraccionar

³ RENGO, 1993.

dicha licencia a solicitud del empleador (en general, sin requerir el consentimiento previo del trabajador). Esta laxitud se complementa con ciertas garantías mínimas como por ejemplo el fraccionamiento en períodos no menores de siete días. También aquí se verifica que las empresas multinacionales adaptan sus políticas de gestión de recursos humanos en función de las ventajas legislativas que otorga el país en el que están instaladas. Un buen ejemplo es el del personal de una automotriz alemana al que convencionalmente se le acordó un día más de vacaciones que la establecida por la Ley de contrato de trabajo cuya base es de dos semanas anuales, estando dicho parámetro por debajo del nivel que ese beneficio tiene en el país europeo, donde legalmente corresponden como mínimo tres semanas anuales (Käding, 1994).

Remuneraciones y beneficios

Dentro de las condiciones de trabajo, y unido al tema de la jornada y los descansos, el tema salarial ocupa un lugar preponderante. Debido a la falta de actualización de los convenios colectivos de actividad, se hace difícil establecer una comparativa de niveles salariales en función de lo acordado en dichos instrumentos, ya que los valores enunciados pueden estar muy lejos de la realidad. Más bien terminan funcionando como pisos mínimos en muchas actividades, sobre todo teniendo en cuenta que el salario mínimo, vital y móvil establecido en la Ley de contrato de trabajo está congelado en la suma literalmente mínima de 200 pesos mensuales desde agosto de 1993⁴. Por lo expuesto, lo relativo al nivel salarial en las empresas multinacionales será analizado en base a los casos estudiados en profundidad.

Un aspecto que sí surge de los convenios analizados es la diferenciada composición del salario. Así, mientras la mayoría de los convenios colectivos de actividad basan las compensaciones en un monto fijo más adicionales también fijos o escalonados (por ejemplo, adicional por antigüedad, adicional por fallo de caja, adicional por turnos rotativos, etc.), los convenios firmados por empresas multinacionales tienden a fijar una remuneración compuesta por una parte fija y una parte variable cuyo peso puede ser muy importante. Dado que, tanto el otorgamiento o no, así como el monto, de dicho componente variable se relaciona con parámetros de productividad, podría considerárselo un componente contingente. La porción variable o contingente del salario puede estar calculada en función de resultados individuales, del grupo o de la organización, aunque en general se dan en los primeros dos niveles mencionados (hay que tener en cuenta que el personal gerencial, cuyos premios están sujetos más frecuentemente al desempeño organizacional, no está convencionado). Los regímenes de remuneración variable pueden estar basados en sistemas de administración por objetivos (consensuados o no entre trabajadores y supervisores) o bien en sistemas formales de evaluación de desempeño (cuyas características principales rara vez se definen a nivel convencional, sino que suelen ser resorte empresario).

A mitad de camino entre los adicionales fijos y el componente variable por productividad se encontraría el premio por presentismo, cuya inclusión puede obedecer a razones de eficiencia productiva (aunque sin mayores exigencias o controles) o bien a una concesión a los tradicionales regímenes compensatorios, dependiendo de las características de la empresa o industria en cuestión.

Para ilustrar este punto incluiremos el articulado de tres convenios colectivos de empresas multinacionales que cuentan con distintos sistemas de remuneración variable. El primero

⁴ Si bien el concepto de salario mínimo, vital y móvil está incorporado en la ley de contrato de trabajo, su monto se fija de manera tripartita en el seno del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo, Vital y Móvil. Por resolución núm. 2/93 quedó fijado en \$1 por hora o \$200 por mes para los trabajadores sin cargas de familia que cumplan la jornada legal de trabajo. Desde entonces, no ha habido modificaciones. Por la ley de convertibilidad, la paridad cambiaria es de \$1 = USD 1 (un peso equivale a un dólar estadounidense).

incorpora el sistema mixto de remuneración variable en base a evaluación de desempeño y resultados correspondiente a una empresa de origen alemán:

«Las partes acuerdan que, a partir del 01.01.97 las remuneraciones del personal del encuadramiento quedarán conformadas por una parte fija y una variable. La parte variable se liquidará en base a los tres conceptos definidos a continuación 1) Evaluación por desempeño: consistirá en una asignación anual pagadera conjuntamente con la remuneración correspondiente al mes de marzo de cada año, calculada entre el 0 y el 4 por ciento del total devengado a favor del empleado aplicado sobre la remuneración total anual entre el 1.º de enero y el 31 de diciembre de cada año, excluyendo los importes pagados de conformidad con este punto y el siguiente. Si por circunstancias de fuerza mayor o imputables a la empresa no se cumpliera con la evaluación de desempeño en los plazos previstos, la empresa igualmente abonará a su personal el porcentaje promedio de la escala que se esté aplicando para este concepto. La evaluación de desempeño se efectuará de acuerdo al sistema que resulta del anexo IV⁵ ... 2) Resultados: consistirá en una asignación anual pagadera conjuntamente con la remuneración correspondiente al mes de mayo de cada año, calculada entre el 0 y el 4 por ciento del total devengado a favor del empleado aplicado sobre la remuneración total anual entre el 1.º de enero y el 31 de diciembre del año inmediato anterior excluyendo los importes pagados de conformidad con este punto y el anterior. El porcentaje a aplicar en cada período anual será igual al valor que resulte de dividir el total de las remuneraciones pagadas a los subgerentes de la empresa por el rubro 'sueldo' por el total pagado a los mismos en concepto de asignación anual por resultados. En consecuencia, el porcentaje a aplicar será el mismo que se abone a nivel de subgerente. 3) Valoración empresarial por el mercado: consistirá en una asignación mensual compensatoria por los requerimientos y oscilaciones del mercado. La determinación de estas variaciones se desarrollan en el anexo V⁶ que forma parte del presente» (CCT núm. 224/97 «E»).

El ejemplo siguiente plantea un sistema de salario variable en base a objetivos de una empresa estadounidense (CCT núm. 189/96 «E»):

«Las remuneraciones del personal incluido en este convenio colectivo serán pagadas mensualmente y tendrán un componente fijo — sueldo básico — y uno variable — remuneración variable — ... Remuneración variable: este concepto es complementario del sueldo básico y tiene características accesorias y variables, teniendo como finalidad retribuir por el cumplimiento de los objetivos específicos de cada célula y los objetivos comunes de la empresa. Los objetivos de las células, así como los objetivos comunes de la empresa, tendrán las siguientes características:

1) Objetivos específicos de cada célula: Serán determinados trimestralmente por la empresa, contando con la información que brinde cada célula representada por su líder de equipo y conforme a los términos que, con carácter ilustrativo, a continuación se detallan: indicadores de calidad y atención a los clientes internos, reducción de costos, tiempos, retrabajos y pérdidas, introducción de mejoras en los procesos, índices de ausentismo, índices de accidentes y cumplimiento de normas de seguridad, índices de orden, limpieza y organización del área de

⁵ El anexo IV constituye el instructivo con el procedimiento para la aplicación del formulario de evaluación del desempeño. Cabe aclarar, sin embargo, que el formulario en sí no forma parte del anexo ni, por ende, del convenio colectivo de trabajo.

⁶ De acuerdo a lo indicado en el anexo V, el otorgamiento de dicho adicional, así como su monto, será fijado unilateralmente por la empresa de acuerdo a una encuesta de remuneraciones que la misma contrata anualmente a una consultora independiente. Según el texto de dicho anexo «Este adicional tiene por propósito compensar las diferentes circunstancias que producen la valoración de ciertos puestos de trabajo, en el mercado laboral, como consecuencia de situaciones coyunturales. (...) Podrá ser reducido o suprimido también por decisión unilateral de la empresa en el caso que, en base a las actualizaciones de la encuesta de remuneraciones, se definiera que determinado puesto de trabajo tiene un valor menor que el fijado con anterioridad; en este caso se procederá a recalcular el adicional en igual proporción en que hubiera variado el mercado.»

trabajo, cumplimiento del sistema justo a tiempo y de controles visuales, productividad y eficiencia, mejora continua, otros particulares de la célula.

2) Objetivos comunes de la empresa: son aquellos que la empresa tenga como objetivos que involucren a todas las células. Con carácter ilustrativo se utilizarán índices como por ejemplo: índice de productividad (se entiende por índice de productividad la cantidad de unidades producidas sin defectos conforme al programa de productividad vigente sobre la cantidad de horas-hombre de mano de obra directa multiplicadas por el índice de cumplimiento de los objetivos de calidad).»

Por último, se transcribe a continuación una cláusula de adicional por presentismo, correspondiente a otra empresa norteamericana.

«Premio por presentismo: Todo trabajador percibirá, por cada día efectivamente trabajado, un incentivo adicional de \$2,00 brutos. El importe que corresponde a este premio se liquidará mensualmente juntamente con la remuneración correspondiente a dicho período» (CCT núm. 301/98 «E»).

Relaciones laborales

En materia de relaciones del trabajo, la mera existencia de convenios colectivos prueba que en estos casos se considera a la asociación sindical como interlocutor válido para consensuar las condiciones laborales. De hecho, en la mayoría de los convenios colectivos por empresa firmados por multinacionales aparece una cláusula de reconocimiento a la asociación sindical firmante como única representación genuina de los trabajadores. Si bien esto está en línea con el concepto de sindicato más representativo (personería gremial) imperante en el sistema de relaciones laborales argentino, en varios de estos casos obedece a la necesidad del sindicato de reafirmar su ámbito de representatividad, en especial en aquellos casos en que en anteriores oportunidades habían firmado acuerdos con otra entidad gremial o bien se regían por convenios de actividad suscritos por otra entidad. Así, la homologación de un convenio colectivo de empresa viene a zanjar de hecho un conflicto de encuadramiento.

Independientemente de este aspecto, no se verifican avances en los convenios suscritos por empresas multinacionales respecto de los de sus pares nacionales en materia de participación de los trabajadores a través de su representación sindical. En general, se establecen algunos acotados ámbitos de participación como los comités mixtos de higiene y seguridad, y los comités paritarios permanentes de interpretación.

En los primeros, la participación es limitada a la materia objeto de la comisión, es decir, a los temas de higiene y seguridad en el trabajo. El siguiente ejemplo corresponde a una empresa de origen japonés: «Créase el comité para la salud, seguridad e higiene, prevención de accidentes y ecología industrial, el que estará integrado por dos representantes de la empresa y dos representantes designados por el sindicato, con conocimientos en la materia. La actividad de este comité se encuadra en el interés común y compromiso de las partes con el cuidado y la prevención en estas materias, sin perjuicio de las responsabilidades de la empresa respecto de sus trabajadores. Este Comité realizará las siguientes actividades: *a)* tratar temas relativos a salud, seguridad e higiene, prevención de accidentes y ecología industrial y lo concerniente a las operaciones tendientes a la prevención de accidentes y enfermedades profesionales; *b)* incentivar y fomentar el cumplimiento de las normas internas y legales sobre seguridad e higiene, capacitándose a tal efecto, como así también velar por el cumplimiento de las normas sobre protección del medio ambiente y que pudieren afectar a la comunidad; *c)* la programación conjunta de encuentros de concientización de empleados, a realizarse operativamente bajo la dirección de la empresa; *d)* el seguimiento y análisis periódico de los accidentes de trabajo ocurridos y/o enfermedades profesionales y de las causas que los provocaron, con el propósito de individualizar y realizar las acciones preventivas y correctivas idóneas» (CCT núm. 190/96 «E»).

Sin embargo, es de destacar que, a partir de los estudios de casos realizados (ver capítulo 5), la inclusión de una cláusula convencional que conforme esos comités no significa que en los hechos los mismos se constituyan o que sus reuniones no pasen del cumplimiento de las formalidades del caso, sin una incidencia ni una participación efectiva de la organización sindical.

Distinto es el caso de las comisiones paritarias de interpretación. Los nombres que se les otorgan en los distintos convenios varían, pero las funciones abarcan tanto el dirimir problemas de interpretación de las cláusulas convencionales, como también entender en conflictos individuales y, a veces, colectivos. Estos mecanismos de autocomposición de conflictos suelen estar acompañados por una cláusula de paz social acotada mediante la cual las partes se comprometen a no tomar medidas de acción directa hasta tanto no se haya agotado el procedimiento previsto. El CCT núm. 301/98 «E», en su extenso artículo 11, provee de un buen ejemplo de este tipo de comisiones. «Créase, con carácter permanente, un órgano mixto denominado ‘comisión paritaria de interpretación permanente’ (COPIP), que estará constituido por dos representantes de cada parte *ad-honorem*, sin perjuicio de la participación de asesores que las mismas consideren necesarias. Esta COPIP fijará las condiciones y reglas para su funcionamiento y el proceso de sustanciación. Las decisiones deberán ser adoptadas en todos los casos por unanimidad, en un tiempo prudencial y por escrito. La COPIP ... tendrá las siguientes funciones y atribuciones:

Interpretar, con alcance general, el presente convenio, a pedido de cualquiera de las partes signatarias. En su labor de interpretación la COPIP deberá guiarse, esencialmente, por las finalidades compartidas en el contenido de esta convención y por los principios generales del derecho del trabajo. Las decisiones adoptadas en materia de interpretación de este acuerdo por la COPIP serán obligatorias para las partes, con la naturaleza y alcance de las normas convencionales.

Considerar los diferendos que puedan suscitarse entre las partes con motivo de la presente convención, procurando componerlos adecuadamente teniendo en cuenta los fines compartidos expresados en este plexo normativo. Los diferendos podrán ser planteados a la COPIP por cualquiera de las partes.

La COPIP podrá intervenir en controversias de carácter individual sólo cuando ello fuera resuelto por unanimidad y siempre y cuando se hubiere sustanciado en forma previa el procedimiento de queja establecido en el presente convenio, sin haber encontrado solución. La intervención de la COPIP, en caso de conflictos individuales, tendrá carácter conciliatorio y se producirá una vez cumplimentados los pasos previos precedentemente establecidos, con el fin de solucionar cualquier controversia originada en la aplicación del convenio colectivo de trabajo y/o legislación laboral vigente.

Las partes establecen a continuación los mecanismos conducentes al fin de atender las eventuales situaciones de conflicto colectivo de trabajo que pudieran producirse. Cualquiera de las partes signatarias podrá solicitar la intervención de la COPIP definiendo con precisión el punto en discusión y la naturaleza de la controversia suscitada. La COPIP deberá intervenir, a pedido de cualquiera de las partes signatarias del CCT en una instancia para la solución de cualquier conflicto colectivo de intereses y/o interpretación de normas del presente convenio colectivo de trabajo y/o de legislación laboral. La COPIP actuará como organismo de conciliación de los intereses de las partes, procurando un avenimiento de las mismas, debiendo cumplimentar su función dentro de un plazo de diez días hábiles de haberle sido notificada la necesidad de su intervención. El plazo establecido en el párrafo precedente podrá ser prorrogado, de común acuerdo, por cinco días hábiles más, a los efectos de que las partes analicen la posibilidad de someter el conflicto a un laudo arbitral. En el supuesto que, de común acuerdo, se decida someter el conflicto a un laudo arbitral, aquéllas designarán al árbitro, fijarán los puntos a laudar y establecerán el procedimiento a seguir. El árbitro será elegido por unanimidad de una nómina elaborada por las partes. ... El laudo será obligatorio para las partes, excepto que el árbitro se hubiera excedido en el plazo o la materia sujeta a su decisión.

Mientras se sustancia el procedimiento de autocomposición del conflicto previsto en los puntos anteriores las partes se abstendrán de adoptar medidas de acción directa o de cualquier otro tipo que pudieran llegar a afectar la normal prestación de las actividades. Asimismo, durante dicho lapso, quedarán en suspenso las medidas de carácter colectivo adoptadas con anterioridad por las partes.

Las partes, reconociendo la esencialidad del servicio para la población de consumidores abarcado en la zona de la franquicia, otorgan a la COPIP la facultad y responsabilidad de coordinar y asegurar el funcionamiento y operación de las guardias y servicios básicos y de emergencia con anterioridad a la efectivización de medidas de acción directa, a fin de asegurar la preservación de equipos, instalaciones y mercadería; asegurando la inmediata reanudación de las tareas una vez superado el conflicto y la prestación de las tareas que deberán inexorablemente realizarse mientras el mismo se llevara a cabo.»

En los casos de empresas con sistemas de gestión más participativos, esta comisión también entiende en otros aspectos, por ejemplo, introducción de nuevas tecnologías, seguimiento de regímenes de horarios flexibles, análisis de remuneraciones variables, plan de capacitación, modificaciones en materia de organización del trabajo, etc. Pero hay que destacar que estos casos son, por el momento, los menos. El convenio colectivo de una empresa de origen italiano ilustra este tipo de comisión mixta ampliada:

«Comisión mixta de consulta y prevención: Esta comisión constituye el mayor nivel de diálogo entre empresa y sindicato y estará conformada por: dos representantes de la dirección de la empresa y dos representantes del sindicato.

Cuando las circunstancias lo requieran las partes podrán convocar a un tercer representante directamente involucrado en el tema a tratar. Cada parte nombrará un miembro suplente el que participará en los trabajos sólo en los casos en que el miembro titular no pueda hacerlo.

Dicha comisión tiene las siguientes funciones:

1) Examinar con espíritu constructivo temas relacionados a asuntos estratégicos que involucren a la empresa, a su personal y al sindicato tales como: programas de inversión y perspectivas productivas, programas de innovación tecnológica y organizacional, evolución del producto en el mercado, evolución de los niveles cualitativos, niveles ocupacionales, causas económicas de carácter general que puedan afectar el nivel de empleo, evolución de las relaciones laborales.

2) Prevenir y conciliar cualquier controversia de carácter colectivo que haya superado las etapas previstas en este convenio, reconociendo para sí la calidad de ámbito preferencial y privilegiado donde buscar con el mayor espíritu de colaboración soluciones de interés común con el fin de preservar o recomponer el diálogo, evitando posibles conflictos potenciales o en marcha.

3) Analizar la evolución de la implementación de los nuevos modelos tecnológicos y organizativos con particular énfasis en lo que se refiere al impacto de tales modelos sobre los trabajadores.

La Comisión se ocupará también, en términos de análisis y propuestas, de los instrumentos de participación ligados al plan de calidad total, con particular atención a aquellos que involucren directamente a los trabajadores y al monitoreo de las iniciativas de participación empresa/sindicato presentes en el establecimiento con el fin de generar el compromiso de todos los trabajadores.

4) Tratar los temas relativos al premio de competitividad. En particular, se comunicarán y examinarán: los parámetros de referencia, los valores tomados mensualmente por los parámetros que influyen para el premio, la marcha de los índices de referencia.

A fin de permitir a la comisión la posibilidad de examinar los elementos mencionados serán previamente provistos, a cargo de la empresa, los datos detallados y síntesis de la marcha de cada parámetro. En base a la experiencia adquirida durante la gestión del premio, esta comisión

efectuará el seguimiento de los principios generales y de los parámetros específicos, pudiendo consensuadamente realizar adaptaciones y/o sustituciones de ellos.

5) Las partes reconocen importancia estratégica a la valorización profesional del personal y a los fines de lograr su crecimiento social y laboral y al mismo tiempo de la competitividad de la empresa, consideran necesario que exista un plan de capacitación constante en el tiempo, acompañando el desarrollo tecnológico y cultural de la empresa. A esta comisión compete analizar periódicamente las necesidades generales de capacitación del personal y proponer acciones específicas en función del mejoramiento de las habilidades, conocimientos y aptitudes requeridas por cada perfil profesional en vista de la correcta aplicación del modelo organizacional y tecnológico previsto así como del desarrollo personal individual. Asimismo, analizará los programas concretos y las modalidades definidas y adoptadas por la empresa pudiendo formular observaciones para su mejoramiento en el tiempo. En este ámbito se considerarán programas o acciones que faciliten el acceso de los trabajadores a actividades de formación profesional que tiendan a aumentar la empleabilidad presente y futura» (CCT núm. 185/96 «E»).

Síntesis y conclusiones

La inexistencia de un régimen laboral especial para las empresas extranjeras en relación con las nacionales promovió que aquéllas, y en particular las inversiones nuevas, acudieran a la negociación colectiva para regular los aspectos de la relación laboral que les garantizaran la consecución de sus objetivos. Así, las empresas multinacionales que han optado por formalizar estos acuerdos lo han hecho con el objetivo principal de adecuar las normas que rigen las condiciones laborales al sistema de organización del trabajo que utilizan.

Desde el punto de vista empresario, la flexibilización que se ha operado a nivel legislativo, fundamentalmente ligada a la movilidad externa, no resulta suficiente al momento de organizar más eficientemente la producción hacia el interior de los establecimientos. Hay que tener en cuenta, de todos modos, que los principales componentes de la flexibilidad externa, esto es, los regímenes de contrataciones y de despidos que establecen las barreras económicas a las desvinculaciones, están fijados por vía legal en la Argentina y no son resorte de la disponibilidad colectiva, con lo cual este aspecto no puede ser regulado por los instrumentos analizados en este capítulo. En síntesis, no se descarta que las empresas multinacionales hayan hecho uso de estas herramientas, pero estas prácticas no surgen del análisis de los convenios colectivos de trabajo, excepción hecha de las formas de contratación precarias. Con respecto a éstas, todos los convenios colectivos por empresa relevados habilitan formalmente la aplicación de las modalidades de contratación temporarias establecidas por la Ley de empleo (núm. 24013), así como la extensión de seis meses para el período de prueba. Si bien es cierto que, a la fecha, dichas modalidades de contratación han sido eliminadas por la Ley de reforma laboral (núm. 25013), durante su vigencia y de acuerdo a los casos estudiados, fueron pocas las empresas multinacionales que acudieron a estos tipos de contratos en la realidad. Esto refuerza la tesis que, una vez ajustadas las dotaciones a patrones nacionales o internacionales, la base de la competitividad para las EMN está centrada, fundamentalmente, en la flexibilidad interna.

En este marco, se entiende la relevancia de incluir la polivalencia funcional en los convenios colectivos, sea dejando autonomía a las empresas para introducir diversas formas de organización del trabajo no tradicionales o bien enumerando las técnicas posibles de implementar. Estas van, en función del nivel de participación directa, involucramiento del trabajador y grado de complejidad, desde simples rotaciones de puestos hasta trabajos en equipos semiautónomos, pasando por ampliaciones o enriquecimiento de tareas. Así, polivalencia y movilidad funcional conforman la piedra fundamental de los convenios colectivos de empresa relevados, ya que habilitan la negociación de otras cláusulas relacionadas, en particular, las relativas a salario, jornada, regímenes de descanso y capacitación.

La normativa convencional refleja la relación entre la adopción de nuevas técnicas organizativas y la capacitación del personal, lo que queda de manifiesto en la importancia que esas cláusulas adquieren en los convenios colectivos de las empresas multinacionales estudiados.

Complementariamente con el concepto de flexibilidad funcional, se instituye la flexibilidad horaria, casi excluyentemente como resorte empresario. La modalidad de cómputo de jornada en base a promedio permite a las empresas hacer frente a las variaciones en el nivel de actividad económica, sin necesidad de acudir (o con la posibilidad de hacerlo en menor medida) a las horas extraordinarias en los picos de producción o a suspensiones de personal cuando ésta está en baja.

Con el establecimiento por vía convencional tanto de estos regímenes de jornada como de la posibilidad de otorgar la licencia anual ordinaria durante todo o gran parte del año las empresas obtienen una autonomía total en este sentido. Esta situación de «manos libres» les permite, complementariamente con otros aspectos, dejar de lado al sindicato en la implementación de la forma de organizar el trabajo y la producción y afianzar las relaciones individualizadas de trabajo.

Por último, la flexibilidad salarial expresada en el componente remunerativo variable complementa la estrategia descrita permitiendo a las empresas asumir un costo fijo salarial menor y la posibilidad de que su masa salarial fluctúe en relación a los resultados que la organización obtenga.

En síntesis, a pesar de las diferencias que pueden observarse, producto de la estrategia propia de cada firma, puede detectarse una tendencia general a la flexibilización de las condiciones de trabajo. Al contrastar el marco normativo convencional preexistente con esta realidad surge que al menos una de las razones por las que las empresas multinacionales deciden avanzar en la formalización de acuerdos colectivos por empresa, es librarse de la rigidez que suelen caracterizar a los convenios por actividad, de manera de ajustar más exactamente las regulaciones de la relación laboral a las necesidades productivas y competitivas de la empresa, y de establecer una relación diferenciada con el sindicato nacional.

5. Gestión de recursos humanos y relaciones laborales en empresas multinacionales: algunos ejemplos

Entre los investigadores y profesionales que analizan las relaciones laborales en empresas multinacionales y que efectúan el seguimiento de lo que ocurre en diferentes ramas y sectores, aparecen ciertas hipótesis compartidas mayoritariamente sobre las características del impacto de estas empresas en las relaciones del trabajo.

Con el objeto de iniciar un proceso de verificación más sistemático dentro de la amplitud del tema y el tiempo disponible, se comenzó un relevamiento a través de un trabajo de campo sobre empresas, sindicatos e informantes clave con la colaboración de alumnos de posgrado de la Universidad de Buenos Aires.

En lo relacionado con las empresas se realizó una serie de entrevistas a responsables de esas áreas en algunas empresas multinacionales. Se trató de diez empresas: cinco empresas de servicios (tres del sector financiero-seguros, una del sector salud y otra de servicios públicos (privatizada)), y cinco empresas industriales. Asimismo, se entrevistó a dos asesores empresarios clave habida cuenta de su participación en la evaluación de los riesgos y oportunidades en materia laboral que brinda la Argentina para inversiones extranjeras. A continuación se detallan algunas prácticas relevadas.

El principal punto a tener en cuenta es que la inversión extranjera directa decide invertir en el país por razones comerciales (mercado local en expansión) y de mejora de su posicionamiento regional. Es decir, la decisión de instalarse en el país no está basada fundamentalmente en la diferenciación en mano de obra aunque, al analizar los criterios de selección de personal, se evidencia cierto perfil en cuanto a edad, nivel educativo y hasta estructura familiar que Argentina está en mejores condiciones de ofrecer que otros países de la región.

Otro componente que las empresas multinacionales tienen en cuenta al momento de decidir si invertir en Argentina es la estructura y actitud sindical, favorable para lograr acuerdos. Un asesor empresario entrevistado comparó las características de Brasil y Argentina en este aspecto e indicó que, a pesar de que el nivel de sindicalización en Brasil es más bajo, hay más activismo, más corrupción y menor posibilidad de lograr acuerdos flexibles, ya que el sistema funciona en base a un fuerte reglamentarismo.

Por último, las empresas se encuentran con una realidad normativa relativamente flexibilizada en relación con los regímenes anteriores. El costo de mano de obra ha sido considerado alto respecto de otros países de la región, lo que no ha impedido la afluencia de inversiones extranjeras.

Empleo y selección de personal

En materia de empleo y políticas de reclutamiento, es interesante destacar que las modalidades de contratación promovidas (regímenes habilitados por las leyes núms. 24013 y 24465) no han sido mayormente utilizadas. Sin embargo, ésta no sería una realidad propia de las empresas multinacionales, sino que se encuadra en la tendencia general ya que su utilización hasta 1994 no fue muy difundida, ubicándose en el 0,5 por ciento de los asalariados ocupados¹ (Feldman, 1995). En este sentido, entonces, no podríamos hablar de una especial precarización en la relación laboral en el sector, aunque es de destacar que dos de las empresas relevadas han

¹ Cabe aclarar, sin embargo, que aunque la incidencia de estas modalidades de contratación fue escasa tomando en cuenta el total del empleo, su importancia relativa aumenta al considerar solamente los nuevos puestos de trabajo creados durante su período de vigencia.

acudido a algunos programas gubernamentales mediante los cuales se contrata personal fuera del régimen laboral y por tiempo determinado, tema que se detallará más adelante, en el apartado sobre participación tripartita en acciones de formación profesional.

Otro punto a tener en cuenta es la utilización, por parte de la mayoría de las empresas relevadas, de los contratos de pasantía reglamentados por el decreto 340/92. Los pasantes bajo este régimen no tienen los derechos y obligaciones correspondientes a los trabajadores en relación de dependencia (entre ellos, cobertura de salud, derecho de sindicalización, vacaciones pagas, etc.), aunque algunas empresas otorgan beneficios adicionales a los previstos por el régimen.

Complementariamente, todas las empresas relevadas han dado cuenta de la utilización de estrategias de terciarización o *outsourcing*, en particular para la realización de funciones periféricas, es decir, que no hacen al corazón del negocio. Este tipo de subcontrataciones reemplaza la relación laboral directa en la empresa principal con trabajadores propios por un contrato comercial, sea individualmente con el proveedor del servicio (remunerado a través de honorarios) o mediante la contratación de una empresa (contrato de compraventa). En cualquiera de los dos casos, los trabajadores afectados a las tareas terciarizadas no componen la dotación de la empresa principal ni tienen relación de dependencia con ella, en ninguna de las modalidades contractuales previstas en la legislación laboral.

En las empresas relevadas, en síntesis, la mayor parte de quienes prestan servicios (más del 90 por ciento en los dos casos en que se consignaron parámetros de magnitud) basa su relación en contratos de trabajo por tiempo indeterminado, lo que conlleva una cierta seguridad en el empleo, aunque el régimen laboral argentino se basa en el principio de estabilidad impropia (despido tarifado).

En cuanto a los criterios de selección utilizados al momento de contratar mano de obra en el mercado local, se prioriza el perfil educacional (educación formal básica o universitaria en el caso de personal de nivel intermedio y superior), unido al perfil ético. En algunos pocos casos se incluyó la aptitud física, pero muy ligado a las características de la actividad de las empresas en cuestión (por ejemplo, en el sector alimentario donde se requiere que los trabajadores cuenten con libreta sanitaria habilitante). En el sector industrial, sobre todo al inicio de las operaciones *greenfield* se priorizó un perfil actitudinal por sobre la experiencia. Así, se reclutó a jóvenes sin experiencia industrial previa porque se supuso adherirían más rápidamente a la cultura de la empresa, sin estar «contaminados» con prácticas laborales previas ni comprometidos con la militancia sindical. Esta estrategia también se puso en práctica en empresas ex-públicas, donde se ponderó positivamente la no participación previa en empresas estatales. Sin embargo, esta tendencia parece estar revirtiéndose en la actualidad de acuerdo a algunos casos relatados por un informante clave, revalorizándose las competencias técnicas y la «experiencia industrial» por sobre el perfil actitudinal. Un caso especial lo marcó una empresa industrial de origen suizo que guía sus acciones de reclutamiento en base a factores con fuerte incidencia actitudinal y de adherencia a los valores básicos de la organización.

En cuanto a la igualdad de oportunidades, hay una tendencia a la contratación de trabajadores jóvenes. Esta tendencia se verifica no sólo en las empresas multinacionales, sino en todo el mercado. Sólo una de las empresas relevadas (de la actividad del seguro) cuenta con una política activa de reclutamiento de personas de difícil inserción o reinserción en el mercado de trabajo: hombres y mujeres de más de 35 años de edad. Esta misma empresa, coincidentemente, es la única de las relevadas que cuenta con un código de ética con lineamientos similares al de su casa matriz para el personal comercial. Según un entrevistado, algunas de las empresas americanas que vinieron en los últimos tiempos buscaron aplicar sus políticas de *equal opportunities* o *diversity* en sus mandos en el país, para asegurarse una no discriminación similar a la aplicada en la casa matriz. Sin embargo, en el caso de una empresa de capital canadiense relevada, se dio lo contrario, es decir, que mientras que en los países de origen tienen políticas activas del estilo *affirmative action*, con cupos para trabajadores desaventajados en el mercado de trabajo (sea por pertenecer a minorías étnicas, tener mayor edad, ser discapacitados, etc.), no

han trasladado a otros países esas prácticas, en la medida en que las legislaciones de los países receptores no las exijan.

Capacitación y formación profesional

Todas las empresas multinacionales estudiadas han puesto y siguen poniendo especial énfasis en la formación y capacitación laboral de su personal. La diversidad de estrategias empresarias hace que tanto los objetivos como los contenidos, las características de los planes (obligatoria vs. optativa) y los niveles a los que están dirigidas estas acciones, varíen considerablemente.

Para niveles operativos, en general es técnica y obligatoria, interna (a veces en el puesto) o local. También se avanza con algunos contenidos actitudinales en relación con las nuevas formas de organización del trabajo, por ejemplo, trabajo en equipos. En lo optativo, muchas empresas brindan becas y otras posibilidades de capacitación (en especial en el área de educación formal) como un beneficio o como parte de planeamiento de carrera, en el caso que éste se estructure en base a la técnica de carreras tipo².

Para niveles gerenciales o personas con alto potencial, en general los planes de capacitación son personalizados e incluyen actividades en el exterior. Las empresas multinacionales recurren a su casa matriz u otras filiales del mundo. La metodología más habitual es la de cursos o seminarios, pero también se producen rotaciones o pasantías intrafirma en el exterior. Los temas que abarca la formación son los técnicos específicos, pero también se tiende a crear un espíritu de empresa y a fomentar la dimensión corporativa, mejorando las comunicaciones horizontales entre ejecutivos y analistas de diversos lugares del mundo.

En relación con esto último, otro tema vigente en materia de capacitación en las empresas multinacionales es el de los idiomas. El objetivo de tener un idioma oficial para toda la corporación es importante. En este punto, una vez más, se observan diferentes estrategias. Hay empresas que desean resaltar los valores de su país de origen, adoptando así como idioma oficial el correspondiente a su casa matriz. Otras, por el contrario, valoran la diversidad y la idea de una cultura empresarial más globalizada y adoptan el inglés como idioma oficial (tal el caso, por ejemplo, de una empresa entrevistada de capitales suizos). En ambos casos, las empresas suelen contratar capacitación en idiomas *in company*, aunque fuera del horario de trabajo y, en general, a cargo del empleador (en algunos casos, los costos son compartidos). Como caso particular, se destaca una información periodística³ sobre una empresa multinacional que desalentaba el aprendizaje del idioma de su casa matriz, ya que eso permitía a los ejecutivos (expatriados en su totalidad) utilizar un lenguaje común que resultara confidencial respecto del resto del personal.

Participación de las empresas multinacionales en acciones tripartitas

En cuanto a la participación de las empresas multinacionales en programas gubernamentales en materia de formación profesional, dos de las empresas relevadas participaron en el Programa Emprender, una iniciativa del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación dirigida a nuevas actividades. Se trata de un programa destinado a «la capacitación inicial de quienes constituirán el nuevo personal de las empresas»⁴, donde la relación que se establece entre el beneficiario y la empresa no es de carácter laboral. La empresa se compromete a brindar

² Esta técnica prevé «senderos de desarrollo» predeterminados que cada trabajador (de acuerdo a su función inicial) puede recorrer a medida que va cumpliendo con determinados requisitos en materia de, por ejemplo, nivel de educación formal, antigüedad o participación en acciones de capacitación empresarial (en aula o en puesto mediante, por ejemplo, planes de rotación).

³ Diario *Página 12*, 25/11/98.

⁴ Artículo 3 de la resolución MTSS núm. 90/96.

formación profesional al beneficiario y el Ministerio de Trabajo le abona un estipendio durante todo el período del contrato. La empresa, finalmente, se compromete a dar trabajo como mínimo a un 60 por ciento de los beneficiarios por lo menos durante un año, una vez terminado el programa de formación⁵. Una de las empresas relevadas, cabe aclarar, brindaba a sus beneficiarios una asignación estímulo (adicional al estipendio otorgado por el MTSS) directamente ligada al cumplimiento de los objetivos de capacitación. Este programa, sin embargo, no cuenta con la participación de asociaciones sindicales. En este sentido, una investigación realizada en una empresa de servicios públicos privatizada (con intervención de capitales franceses) determinó que la misma ha acordado con el sindicato de la actividad respectiva algunas competencias básicas para impartir formación profesional paralelamente en el centro de formación profesional sindical y en la empresa.

Desarrollo de personal

Las empresas multinacionales relevadas promueven el mercado de trabajo interno mediante prácticas según las cuales, dada una vacante, se intenta primero cubrirla con personal de la empresa. Una vez más, sin embargo, se observa una gran diversidad en función de la estrategia de firma. Hay casos en que esto se maneja mediante concursos abiertos al personal publicado en carteleras, *house organs* o correo electrónico (tal el caso de una empresa química donde, además, se considera el «mercado interno» como el de toda la corporación a nivel mundial). En otras empresas hay planeamiento de carrera y cuadros de reemplazo a nivel corporativo. Por último, en algunas es el área de recursos humanos la que se encarga de contrastar el perfil de la vacante con la de los posibles candidatos y presentar una lista de finalistas al sector involucrado. Además, como se comentó, en algunas empresas hay carreras tipo estructuradas para jóvenes profesionales y niveles técnicos. Por ejemplo, un laboratorio relevado tiene instrumentado un programa para residentes médicos de dos años de duración con el objetivo de formar asesores médicos o personal para el área de *marketing*.

Una herramienta utilizada en las empresas multinacionales relevadas (con la sola excepción de una empresa privatizada en que no existe un sistema formal) es la evaluación de desempeño. Es utilizada en relación al desarrollo de personal (complementada a veces con un sistema de evaluación de potencial), y al ajuste de los planes de capacitación. Los sistemas utilizados varían de acuerdo a la empresa (su forma de administración y de organización del trabajo). Así, se relevó un sistema basado en objetivos en una empresa que, precisamente, utiliza la administración por objetivos, y sistemas de evaluación grupal en lugar de individual (o complementada con la individual) cuando la producción se lleva a cabo mediante equipos de trabajo.

Otros aspectos de la gestión organizacional que ayuda a satisfacer un sistema de evaluación de desempeño son la mejora en las comunicaciones, una visión compartida de los resultados a obtener, y el refuerzo de la cultura de empresa. Asimismo, los sistemas formales de evaluación de desempeño, en tanto acotan el margen de subjetividad del evaluador al fijar criterios y pautas de evaluación, coadyuvan a evitar la discriminación.

Por último, los sistemas de evaluación de desempeño son ampliamente utilizados porque fijan los parámetros para los sistemas de remuneración variable, que se analizarán a continuación.

⁵ El monto de la contribución económica del MTSS (a la que se suma el seguro de responsabilidad civil que éste contrata cubriendo a los participantes) depende del compromiso que asuma la empresa en materia de contratación posterior de los beneficiarios del programa. Por ejemplo, si la empresa se compromete a dar trabajo durante por lo menos dos años al 80 por ciento de los beneficiarios, el MTSS abonará \$10 diarios, si ese compromiso se reduce al 70 por ciento de los beneficiarios por un año, el monto a cargo del MTSS se reduce también a \$3,75. La escala completa figura en el anexo I de la res. núm. 14/96 (S.E. y F.P.)

Remuneraciones y beneficios

En materia de salarios, las empresas multinacionales relevadas, de acuerdo a la información aportada por sus responsables, se ubican por sobre el nivel del mercado de empresas comparables. Sin embargo, es importante destacar que ésta es también la tendencia en las empresas nacionales grandes, a diferencia de las PYME, sea el origen de su capital nacional o extranjero, que tienden a ubicarse a valores de mercado o por debajo de éstos, aunque siempre dentro de los montos fijados por el convenio colectivo de la actividad de que se trate. Las empresas privatizadas (independientemente del origen del capital) tienen convenios colectivos de trabajo por empresa (como ya se comentó en el capítulo anterior) y comparan con las empresas de su sector de actividad, es decir, los parámetros que toman los responsables de remuneraciones para establecer la política no son los del mercado en general sino los de otras empresas del sector.

En cuanto a la conformación del salario, sólo en tres de los casos analizados ofrecen salario variable para niveles operativos. Dicha porción variable está basada en comisiones por ventas o premios por productividad o cumplimiento de objetivos (medidos a través de la evaluación de desempeño). En el resto de los casos el salario es fijo con más los adicionales «tradicionales» establecidos por los convenios colectivos de trabajo (presentismo, antigüedad, fallos de caja, turnos rotativos, etc.).

A nivel gerencial, en cambio, todas las empresas relevadas otorgan *bonus* anuales por desempeño organizacional y/o individual, en efectivo y/o en acciones.

En cuanto a los beneficios brindados, los mismos son muy variados en función de las empresas y de los niveles. Los más comunes son servicios médicos prepagos y vales alimentarios a nivel de todo el personal, así como también acceso preferencial a los productos o servicios de la empresa.

En las empresas privatizadas han sobrevivido beneficios propios de la cultura de la época estatal (en general, garantizados a través de los convenios colectivos), como entrega de mochilas o uniformes escolares, cajas navideñas, regalos para hijos en el Día del Niño, etc.

Por otra parte, son muchas las empresas que plantean el acceso a la formación como un beneficio. Becas para completar la escolaridad básica o ayudas económicas para realizar estudios universitarios son algunas de las expresiones que adopta esta valorización de la educación. En estos casos, los contenidos de la formación no necesariamente están en relación directa con las competencias requeridas por el actual puesto de trabajo o, incluso, con otros dentro de la compañía. Así, estas acciones podrían inscribirse en el concepto de empleabilidad. Aunque también es cierto que es resorte empresario, en tanto constituye un beneficio graciable, otorgar o no las facilidades en la medida en que esté alineado con los objetivos de la compañía.

También dentro de los beneficios podrían incorporarse algunas políticas que tienen que ver con la mejora de la calidad de vida, como la organización de torneos deportivos y concursos artísticos, subsidios por guardería, etc.

En el caso de ejecutivos o personal extranjero trasladado al país (o para nacionales trasladados a otras filiales o casa matriz) el paquete de beneficios incluye habitualmente el reintegro de los gastos por mudanza, el alquiler de la vivienda, la provisión de uno o más automóviles, la matrícula para el estudio de los hijos, y un viaje anual familiar al país de origen.

Otras condiciones de trabajo

En materia de higiene y seguridad en el trabajo, en general, las empresas multinacionales han terciarizado el tema en función de la actual reglamentación de riesgos del trabajo, es decir, contrataron una aseguradora de riesgos del trabajo y se remiten a cumplir con el plan de mejoramiento propuesto por dicha empresa. Una empresa industrial multinacional fue la única excepción en cuanto a la efectiva realización de estudios ergonómicos.

Otro aspecto que hace a las condiciones de trabajo es la forma en que éste se organiza. Como ya se comentó anteriormente, el rasgo más saliente es la polivalencia funcional, expresado en sistemas más o menos abarcativos que van desde la rotación hasta los grupos semiautónomos de trabajo, pasando por las variables de gestión de la calidad, más bien incipientes (aunque son muchas las empresas que cuentan con certificación de la serie ISO 9000)⁶.

Relaciones laborales

En relación con el nivel de sindicalización (y sin perjuicio de una pérdida general de credibilidad y representatividad), surge de los casos relevados una clara diferenciación entre las empresas de servicios, las empresas industriales y las empresas privatizadas. El índice de sindicalización en las empresas multinacionales de servicios relevadas es bajo (30 por ciento y en descenso) o nulo. A pesar de que rigen los principios de libertad de afiliación, la cultura de la empresa no la favorece. En opinión de un entrevistado ligado al sector sindical, las estrategias empresarias de promover la participación directa de los trabajadores (a través, entre otras, de las nuevas formas de organización del trabajo y las políticas de puertas abiertas) se relacionan con un quiebre de la identidad y la solidaridad entre los trabajadores, pilares de la acción sindical. Asimismo, el fomento de una cultura de empresa asociada a estas estrategias tiende a favorecer la identificación del trabajador con su empleador más que con sus representantes sindicales⁷. En términos más concretos, el hecho de que las condiciones de trabajo suelen ser más beneficiosas en las empresas multinacionales que en el resto de la actividad tampoco favorece la penetración sindical. Esto es particularmente cierto en relación con los salarios. Cuando, por la vía de los sistemas de remuneraciones flexibles o de las bonificaciones, el salario real de bolsillo de los trabajadores está muy por arriba de los valores acordados convencionalmente (en especial en el caso de regirse por los convenios de actividad), aquéllos valoran como menos importante la acción sindical, en la medida en que su accionar no resulta decisivo al momento de establecer las reales condiciones de trabajo. También pueden rastrearse los fundamentos de este bajo nivel de sindicalización en los criterios de selección (en los casos en que se valoraba especialmente la falta de experiencia laboral anterior) y, por el lado sindical, en las dificultades para encontrar una estrategia de inserción más acorde a la nueva realidad productiva y a las demandas de los trabajadores.

A pesar de que esta enumeración incluye acciones empresarias (nuevas formas de organización del trabajo, definición de criterios de selección determinados, etc.), del presente estudio no surge evidencia que permita afirmar que dichas acciones tuvieron como objetivo el desplazamiento sindical o el fomento de la no afiliación. Sin embargo, resulta sugestivo uno de los casos relevados donde el representante empresario planteó que de una dotación de alrededor de mil personas, sólo dos estaban afiliadas y que la razón por la que estaban afiliadas era para usufructuar los beneficios sindicales en materia de turismo. El mero hecho de que la empresa cuente con información sobre los motivos por los que un trabajador se afilia a la organización gremial (tema que, en función del principio de libertad sindical, debería ser privativo del trabajador), lleva a plantearse si no existirá acoso empresario ante las afiliaciones, ya que debió mediar una intervención directa de la empresa para lograr esa información.

En las multinacionales industriales, así como en las privatizadas, el nivel de sindicalización es mayor (50 por ciento o más), lo que tal vez hable de una mejor estrategia de inserción de los sindicatos de ese sector económico. Por otra parte, en esas compañías es más marcada la práctica de negociación colectiva a nivel de empresa, definiéndose en esa instancia muchas de las

⁶ Kosacoff y Porta (1997) señalan que, sobre 28 empresas industriales multinacionales relevadas entre 1996 y 1997, 21 habían implementado círculos de calidad, 20 células de producción (o grupos semiautónomos) y 20 un sistema del tipo *just in time* interno.

⁷ Para un análisis más detallado sobre este punto, ver Cedrola Spremolla (1994).

condiciones que rigen la vida laboral cotidiana de los trabajadores. Sin embargo, es importante destacar que en todas las empresas industriales y privatizadas relevadas hay trabajadores «fuera de convenio» (para los casos en que fueron discriminados, su porcentaje ronda el 15-20 por ciento) que incluye no solamente el personal de dirección y sus asistentes personales, sino también supervisores, líderes y otros trabajadores que, aunque formalmente se encuadran dentro del ámbito de representación personal del sindicato, resultan de especial interés para la empresa.

La participación sindical en las empresas multinacionales relevadas, de acuerdo a la visión empresaria, es nula o meramente formal. En cumplimiento de la Ley de asociaciones sindicales, hay empresas en las que actúan delegados o comisiones internas y hasta existen regímenes de créditos horarios para los representantes del personal, pero esto no significa que su accionar tenga real incidencia en la determinación de las políticas o en las acciones empresarias. Otro ejemplo de participación sindical institucionalizada, pero poco efectiva, es la figura del director obrero en las empresas privatizadas, a través de los programas de propiedad participada, creados por la Ley de reforma del Estado.

Por su parte, las políticas de comunicación son definidas unilateralmente por las empresas. Los medios más usuales utilizados son: carteleros, revistas internas o house organs (en algunos casos corporativos a nivel mundial) y el correo electrónico. Como estrategia, también se pone mucho énfasis en el rol del supervisor o líder en el proceso de comunicación con los trabajadores.

Se observan, como contrapartida, signos de una estrategia empresaria tendiente a obtener la participación de los trabajadores en forma directa, es decir, por fuera de la representación sindical. Están muy extendidos los sistemas de buzones de sugerencias y, en general, las políticas de puertas abiertas.

Síntesis y conclusiones

De los casos relevados en materia de condiciones de trabajo y relaciones laborales, se observa una marcada heterogeneidad en las políticas y en las técnicas puestas en práctica, aun cuando el logro último de mejora de la productividad esté en la base de todas las estrategias empresarias. Cada empresa ha adoptado aquellas prácticas que mejor sirven a su estrategia empresarial, modelo productivo y cultura organizacional.

Sin embargo, algunos rasgos importantes se destacan como tendencias. En primer lugar, la escasa importancia relativa, frente a los aspectos comerciales, del factor recursos humanos en la decisión de las empresas multinacionales de instalarse o no en la Argentina. En la comparativa con otros países de la región, en particular Brasil, los costos salariales son mayores, pero también lo son las competencias laborales de la fuerza de trabajo. Así, el alto costo relativo de la mano de obra, no ha sido impedimento para la afluencia de inversiones extranjeras⁸.

Otra práctica relevada como habitual es la de la terciarización o *outsourcing*. Si bien las empresas proveedoras de estos servicios terciarizados son, hasta ahora, mayoritariamente nacionales, tal vez las empresas contratantes estarían en condiciones de verificar el otorgamiento de ciertas condiciones mínimas de labor. En ese sentido, y por la índole de las tareas terciarizadas (en general, limpieza, seguridad y otras tareas de baja calificación y especialización), es dable suponer que la terciarización puede ser el mecanismo de traslado de la precarización de las condiciones de trabajo desde el núcleo de empresas multinacionales relevadas a otras empresas de menor envergadura⁹. Con esta posible excepción, la tendencia vigente para el personal propio en las empresas multinacionales es al empleo estable. Incluso las pasantías se utilizan más como

⁸ Cooke y Noble (1998) han verificado este fenómeno respecto de las inversiones de origen estadounidense en el resto del mundo, indicando que a mayores costos salariales (aparentemente asociados a una mayor productividad), corresponden inversiones de mayor envergadura en los países donde el nivel de educación y la calificación de la mano de obra es mejor.

⁹ Para mayores precisiones sobre esta tendencia, ver Novick (1997).

un mecanismo de selección ampliado para analistas y personal clave antes que como una forma de precarización, aunque las condiciones de trabajo, en especial en lo referente a remuneraciones y beneficios, durante el período de la pasantía distan de las que gozan los trabajadores permanentes en puestos similares.

Hay también coincidencia en el establecimiento de nuevas formas de organización del trabajo basadas en la movilidad funcional y la polivalencia, en la valoración de la capacitación del personal y en la búsqueda de mecanismos de participación directa por parte de los trabajadores.

Desde luego, y en los términos de un entrevistado, todas las empresas multinacionales aceptan como límites a sus culturas o políticas de recursos humanos, a las leyes locales que regulan las relaciones con el personal, como así también a los usos y costumbres aceptados en el país receptor.

Por último, se evidencian ciertas limitaciones en el rol que podrían cumplir las empresas multinacionales como promotoras a nivel internacional de las mejores prácticas llevadas a cabo en los países centrales, habida cuenta de la escasa incorporación de estas políticas de la casa matriz en los países en los que se instalan, aunque no existan limitaciones legales, convencionales o culturales al respecto.

6. Experiencias sectoriales en la relación entre inversión extranjera y variables del mercado de trabajo. El caso de la industria del automóvil

En capítulos anteriores se han tratado aspectos generales de la relación entre IED en Argentina en la década de los años noventa y las variables del mercado de trabajo, así como también, el marco de reformas de la regulación del mercado laboral y la experiencia en materia de convenios colectivos.

En los capítulos 6 y 7 se retoma en mayor detalle la diversidad de los temas ya tratados, a través de estudios de casos sectoriales en las industrias automotriz y autopartista y en los servicios privatizados de telecomunicaciones. Estos dos casos presentan la ventaja de que coinciden prácticamente la información sectorial y la referente a la IED, por el completo dominio de la IED de la industria automotriz final, la importancia de la IED aunque no el control absoluto, en la rama de autopartes, y el control de dos operadores IED (que no compiten entre sí) de los servicios telefónicos privatizados. La particularidad que ofrecen a su vez estas dos ramas es que o bien por razones de un régimen sectorial favorable en la industria de automóviles, o por las condiciones monopólicas del sector telefónico, en ninguno de los dos casos los procesos de adaptación o reestructuración y sus efectos sobre la fuerza de trabajo pueden correlacionarse con una clara situación competitiva. En otros términos, en una situación novedosa de apertura económica que afecta a numerosos sectores de productos transables, y que en los más expuestos genera la máxima presión para cerrar, o como alternativa, reorganizar las plantas, capacitar y/o reducir la mano de obra, etc., los dos sectores elegidos — y que por su importancia tampoco se pueden ignorar en un estudio como éste — presentan situaciones en que son menos claras (como la eventual competencia futura, más que la presente) las motivaciones y determinantes de los contenidos del cambio técnico y en la gestión y relaciones laborales. Por ejemplo, dada la característica de que por ahora en el sector industrial tratado (industria automovilística), son dudosas las perspectivas de que alcance productividad o competitividad internacional, cobra importancia la hipótesis de que se combinan como metas la limitación posible de costos de componentes no importados, y la exigencia de calidad en todos los niveles, más que una búsqueda de competitividad absoluta en costos¹. En suma se observan efectos de la IED en un contexto de adaptación productiva pero de una proyección limitada, lo que por sí no anula los impactos sobre la fuerza de trabajo pero sí pone en perspectiva los alcances de la reconversión. El caso de la industria del automóvil se trata en este capítulo, y en el capítulo 7 se trata el caso de las telecomunicaciones y se presenta la síntesis y conclusiones de los enfoques sectoriales de ambos capítulos.

La industria del automóvil y autopartes

El proceso de instalación de la industria automotriz en Argentina se inicia en la década de 1950. De escala reducida — insuficiente — en términos internacionales, se desarrolló bajo regímenes especiales desde los años sesenta, expandiéndose hasta los años setenta. Tras el retroceso experimentado en la última parte del proceso de apertura iniciado en la década de 1970, sufrió una fuerte contracción en la década de 1980 debido principalmente al progresivo deterioro del mercado interno. Muchas de las firmas terminales extranjeras se retiraron del país (General Motors, Chrysler, Citroën), otras redujeron su presencia (Volkswagen y Ford se unificaron bajo

¹ A la vez con la devaluación brasileña de 1999 se renovará la presión para generar reducciones o se desplazarán a ese país proporciones crecientes de la producción de vehículos y sus partes (ver *Gazeta Mercantil Latinoamericana*, 14 a 20/2/1999).

el nombre Autolatina) y otras mantuvieron su presencia a través de licenciatarias locales. De tal manera, hacia 1990 la producción automotriz se había reducido a poco más de un tercio de su máximo histórico (293.000 unidades) registrado en 1973. En el período 1973-1989, el empleo en el sector disminuyó un 37 por ciento (reduciéndose un 48 por ciento para las terminales y un 28 por ciento para las autopartistas)².

A fines de la década de 1980 se comenzaron a sentar las bases de una posible reorientación de la rama al firmarse en abril de 1988 un acuerdo con Brasil (Protocolo 21 del Acuerdo de Complementación Económica núm. 14) que abrió el camino para un intercambio regulado entre ambos países (aunque en rigor este acuerdo sólo se activó en los años noventa, tras la firma de los tratados de creación del Mercosur).

Las reformas de los años noventa

En 1991 se firmó el Acuerdo para la Reactivación del Sector Automotriz, entre el Gobierno, las cámaras (ADEFSA, ACARA)³ y sindicatos (SMATA y UOM). El Acuerdo estableció un régimen especial para el sector, el cual no se abrió irrestrictamente a la importación. Los compromisos asumidos por las partes fueron: i) el Gobierno se comprometió a desgravar impuestos; ii) ACARA a disminuir su comisión con relación al precio de venta al público; iii) los sindicatos, a postergar la discusión salarial; iv) las terminales a no trasladar a los precios el aumento salarial en dólares previo al acuerdo⁴.

El acuerdo de 1991 y el decreto núm. 2677 (diciembre de 1991), que fija cupos a la importación de vehículos terminados (la cual queda en alto grado como operación rentable de las terminales), facilitan el programa de intercambio compensado⁵, disminuyen el contenido nacional de los vehículos y reducen los aranceles de importación sobre vehículos y autopartes demandados por las terminales. En 1993, el Gobierno adopta medidas en la línea de la desregulación y eliminación de impuestos (Pacto Fiscal). En la producción de vehículos, la eliminación del impuesto a los ingresos brutos significa una reducción del 5,3 por ciento sobre el valor bruto de producción. Desde 1994, las reducciones del 30 por ciento en aportes patronales al sistema de seguridad social implican una disminución del costo laboral para el sector terminal y autopartes. A partir del Protocolo de Ouro Preto (1994), las autopartes de origen brasileño serán consideradas nacionales para las leyes argentinas con respecto al contenido nacional de los vehículos; también dispone la obligatoriedad de compensar importaciones con ventas a cualquier mercado y el reconocimiento de los regímenes automotrices de ambos países, entre otras disposiciones⁶.

Más allá de lo descriptivo, el régimen sectorial es de promoción y protección, que se han continuado perfeccionando en la década de los noventa. Permitió, entre 1995 y 1998, un tipo determinado de desarrollo local y un cierto grado de división del trabajo entre los países, y sobre todo, aunque dentro de parámetros muy particulares para una era supuestamente de apertura y

² Maceira (1995).

³ ADEFSA (Asociación de Fábricas de Automotores) agrupa a los fabricantes de automóviles; ACARA (Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina), agrupa a los concesionarios comerciales. Los sindicatos involucrados son SMATA (Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor) y UOM (Unión Obrera Metalúrgica).

⁴ Novick y Yoguel (1988).

⁵ El decreto núm. 2677/91 fija los cupos de importación para el período 1995-1999. Para las terminales establece un porcentaje de contenido nacional obligatorio (respecto al valor final del vehículo), considerando nacionales las partes provenientes de países del Mercosur que son compensadas con las propias exportaciones de las terminales. Los valores de compensación o importación se establecen multiplicando las exportaciones por coeficientes fijos o variables en el tiempo. Para las autopartistas el esquema es similar.

⁶ Novick y Yoguel (1998).

competencia, la viabilidad de un sector productivo que sobre todo en los primeros años de los noventa aseguró un nivel importante de reactivación económica, conveniente para la viabilidad de las reformas económicas ensayadas. Genera un sector productivo de costos altos, permitidos por la protección, pero igualmente genera la necesidad de concretar en lo posible reducciones (aunque *a priori* limitadas por razones estructurales) en esos costos. El modelo laboral que se observará, en otros términos, no existiría sin ese régimen especial.

La eficacia inmediata de esa política en un marco económico expansivo se observa en el gran crecimiento del sector. En el período 1990-1996, el sector es el que presenta el mayor crecimiento, explicando alrededor del 16 por ciento del aumento de la producción industrial total. Asimismo, se ha dado un fuerte aumento del comercio intraindustrial y un descenso en el precio de los automóviles (pero aun por encima de los internacionales). Entre 1990 (el pico más bajo desde la década de 1960) y 1994 (año anterior al ciclo negativo atribuido a la crisis mexicana), la producción aumentó 310,25 por ciento.

La expansión inicial de la producción de vehículos se basó principalmente en el aumento de ventas al mercado interno dada la recuperación del consumo: las ventas internas (de vehículos nacionales e importados) se elevaron de 95.960 unidades en 1990 a 426.326 unidades en 1997 (con un máximo de 508.152 unidades en 1994)⁷, siendo la producción local de 99.639 unidades en 1990, y 446.045 en 1997 (había sido 408.777 en 1994) y 457.919 en 1998. Aumentaron las importaciones de partes y piezas (por parte de autopartistas y terminales) y de vehículos terminados. Las exportaciones de estos últimos también aumentaron (de 1.126 unidades en 1990 a 108.990 unidades en 1996) pero menos que las importaciones (que aumentaron de 1.173 a 161.000 unidades en esos mismos años). Recién en 1997, las exportaciones (210.386 unidades) superan levemente a las importaciones (198.029 unidades) y con ello por primera vez las ventas al mercado interno resultan algo menores que el total producido. (Las exportaciones forman parte del intercambio compensado y se enmarcaron hasta 1998 en la estabilidad relativa de los tipos de cambio.)

Los efectos de la recuperación de los noventa no fueron similares para las terminales y los autopartistas. Entre 1991 y 1994, la producción de las terminales crece un 308 por ciento, mientras que la producción de autopartes crece un 128 por ciento⁸. Las causas de esta diferencia se encuentran en la disminución del componente obligatorio de origen nacional (decreto núm. 2677/91) y el consiguiente aumento de las importaciones de piezas, partes y autocomponentes por parte de las terminales. El valor de estas importaciones se incrementó en un 168 por ciento en ese período, y un 300 por ciento si se comparan 1990 y 1997⁹.

Interesa analizar el segmento autopartista, que en rigor supera en empleo al terminal, y está en gran parte ahora bajo control extranjero. Las empresas del segmento son ahora unas 400, y el personal que ocupan es de 37.700 personas, ya menos que en el año de máximo empleo de la década (1994, con 43.000 trabajadores) e incluso menos que en 1992. Las empresas de capital extranjero representan el 30 por ciento del total, las mixtas o *joint-ventures* el 21 por ciento, las que operan bajo licencia el 19 por ciento y las nacionales independientes el 30 por ciento. Las ventas totales son de 3.408M\$por año y las exportaciones 1.173M\$de los que 776M\$se dirigen a Brasil; pero las importaciones totales son de 4.161M\$(1.332M\$de origen en Brasil) con lo que el déficit comercial del sector es de casi 3.000M\$y el déficit con sólo terceros países 2.500M\$. Según la misma fuente las exportaciones representan el 17 por ciento de las ventas, la reposición (repuestos) el 28 por ciento y las entregas a terminales 55 por ciento (sin embargo si se calcula

⁷ Datos de ADEFA.

⁸ Novick y Yoguel (1998).

⁹ Se debe notar que a su vez las ventas de autopartes de firmas locales pueden incluir más contenido importado y menor valor agregado y trabajo local.

la participación de las exportaciones directamente, es mayor que 30 por ciento)¹⁰. Las inversiones 1992-2000 son estimadas por la cámara respectiva en 2.000M\$, 40 por ciento en *greenfields*, 18 por ciento en adquisiciones y 41 por ciento en aumentos de capacidad (nótese que no es lo mismo inversión que inversión extranjera, pero está claro que más del 60 ó 70 por ciento de esa suma total es IED).

A partir del decreto núm. 33, firmado en 1996, el régimen sectorial incluye a las autopartistas. Desde ese año, tendrán un sistema de compensaciones entre importaciones y exportaciones, las compras de bienes de capital nacionales se considerarán como inversiones, disminuirá (gradualmente) el contenido máximo de importación permitido para los autos argentinos y las ventas de autopartes a Brasil (en virtud del acuerdo alcanzado con ese país) se considerarán en dicho país como nacionales. A su vez la crisis y devaluación brasileñas en cuanto desplacen producciones de vehículos y sus abastecimientos a ese país jaquearán a la industria autopartista argentina, con ventajas relativas para los autopartistas multinacionales localizados en ambos países.

Estrategias productivas

El régimen indicado, inserto en la estructura de mercados y de industrialización previa de Argentina y Brasil, junto con las decisiones tácticas de los inversores, determinaron un régimen de «plantas en los dos países» y, en Argentina por lo menos, en plantas (de cada empresa) de escala limitada para los requisitos económicos sectoriales, y por ello especializadas en determinados modelos, con menor integración, y dependencia incluso gerencial, de Brasil (filiales de filiales de multinacionales), en algunos casos. Como punto de partida para un acercamiento relativo y parcial a los modelos productivos hoy habituales, las características del sector hacia 1992, con muchas menos terminales que en la actualidad¹¹, eran: una gran diversificación del *mix* productivo (22 modelos y variantes de los mismos) y una fuerte antigüedad internacional de los principales modelos que se fabricaban en el país.

El Acuerdo de integración regional del MERCOSUR (1991) determinó la ampliación del mercado, y el aprovechamiento de los regímenes automotrices y la eliminación de restricciones al comercio entre Brasil y Argentina. Esto permitió a las empresas terminales de ambos países (dentro de ciertos límites de ineficiencia regional), optimizar — relativamente — las estrategias a partir de la racionalización, especialización y complementariedad del proceso productivo¹². Por ejemplo, la planta de General Motors instalada a fines del 1997, en la Provincia de Santa Fe, importa gran parte de los componentes para la fabricación del modelo Corsa desde Brasil. De tal manera, si bien sin alcanzar la frontera de eficiencia internacional, aumentan la especialización productiva, la escala y las economías de «scope»; y con las importaciones directas de las plantas, aumenta la variedad de vehículos comercializados. Se introducen nuevos modelos destinados a una parte del mercado con mayor poder adquisitivo, y a la exportación, y se desarrollan nuevas líneas de utilitarios. Las empresas transnacionales elaboran planes de inversión con el fin de consolidar su posición en el espacio regional del MERCOSUR. En este sentido, las estrategias de las terminales en Argentina apuntan al mercado regional, con plantas de ensamble, a escala

¹⁰ Para aclararlo habría que conocer mejor la metodología, por ejemplo, si la información difundida por la cámara incluye como exportaciones de autopartes las incorporadas a vehículos completos exportados.

¹¹ En 1998, las firmas terminales de fabricación de automóviles que se encuentran en el país son: General Motors, Ford, Sevel (Peugeot), Volkswagen, Toyota, Chrysler, Fiat, Chevrolet y Renault.

¹² A partir de 1994 se van a instalar en Argentina nuevas firmas automotrices (General Motors, Chrysler y Toyota), otras retornan (Renault, FIAT) y otras se separan y/o abren plantas modernas y lanzan nuevos modelos (Volkswagen, Ford). (Novick y Yoguel, 1998).

menor que las casas matrices, con productos más cercanos que antes a la frontera internacional, con proveedores globalizados y un importante comercio intrafirma¹³.

Para las empresas autopartistas, el contexto «micro» (poca autonomía respecto de las estrategias de las terminales) y «macro» (cambio en la situación económica) genera una difícil situación, ya que deben desarrollar estrategias de diversificación de la producción hacia distintos mercados y clientes, aún a escalas no eficientes: entre 1995 y 1997, la producción autopartista decrece un 2 por ciento mientras que las terminales crecen un 15 por ciento. Esto reflejaría a su vez el incremento de la participación de las importaciones de autopartes para la producción (en 1986 la proporción de bienes intermedios importados en las terminales era de 4 por ciento y en las autopartes de 15,3 por ciento, mientras que en 1993 las proporciones habían aumentado a 25 por ciento y 38 por ciento, respectivamente)¹⁴.

Reestructuración productiva y estrategias de recursos humanos

La reestructuración sectorial automotriz que tiene lugar en Argentina en los años noventa en los términos esbozados hasta ahora, desde el punto de vista técnico y organizativo tiene como referencia las nuevas formas de producción difundidas en la industria internacional desde los años ochenta y noventa. Un elemento determinante es la idea de producción depurada o «lean production» junto con nuevas nociones de distribución física y funcional y de responsabilidades en las plantas (células, equipos, etc.), supresión de la supervisión, responsabilidades generalizadas por la calidad, y procesos de mejora continua.

En el país, a medida que intentan modernizarse las plantas existentes y se instalan otras, se va concretando la tendencia general a aplicar esas modalidades de producción, aunque en diferentes formas y tal vez más aceleradamente en años más recientes, manteniéndose una cierta heterogeneidad ligada tanto a la condición inicial (planta existente o nueva), como al perfil de fabricación o ensamble, u otros factores. Como ejemplos relativamente extremos se tiene por un lado una planta terminal que ha impuesto la instalación de subplantas de sus proveedores de subconjuntos bajo el mismo techo, y alimentando la línea de montaje de los vehículos, de la terminal, y por otro los intentos parciales de modernización de la más antigua de las plantas, que mantiene no sólo los procesos de ensamble sin grandes cambios sino más procesos de fabricación propios.

Con respecto a los autopartistas se observan diferentes fenómenos, como la llegada (por su compra de empresas de capital local o por instalación), de los nuevos proveedores internacionales de las terminales, y la adaptación (comercial y técnica) — o la exclusión — de las ya existentes nacionales. A la vez, los nuevos regímenes más productivos traen aparejadas nuevas relaciones técnicas y de organización entre terminales y proveedores, que se reflejan de diferentes maneras en lo técnico, lo organizacional, el desarrollo de las calificaciones y las competencias, y la gestión de los recursos humanos y de las relaciones laborales — por ejemplo, el caso de la relación entre tercerización y convenios colectivos. Se puede adelantar al respecto que en un área en que la subcontratación tiende a estratificar el trabajo y los trabajadores, en diferentes firmas (principales y contratistas) y sindicatos, en la planta ya citada que alberga las líneas de los proveedores, el sindicato principal, el de las terminales, también interviene en los contratos colectivos de los proveedores, así bloqueando la segmentación.

En suma, las plantas terminales (prácticamente todas de IED), intentan de diferentes formas acercarse al modelo de eficiencia que se ha extendido por el mundo, pero la situación es más

¹³ En torno a la planta de General Motors ubicada en la Provincia de Santa Fe, se instalaron 15 nuevas empresas; por ejemplo una de capitales ingleses, proveedora de paragolpes, y otra de capitales norteamericanos, fabricante de asientos. (Gazeta Mercantil Latinoamericana, agosto-septiembre 1998.)

¹⁴ Novick y Yoguel (1998).

diversa para los autopartistas (también con presencia determinante de IED), entre los que un cierto grupo se asimila más al nuevo modelo tanto en cuanto a relaciones con las terminales como en acercamiento a los nuevos modelos organizativos (todo lo cual se refleja en ambos casos en las necesidades de certificación técnica, procesos de calidad acordados, calificaciones, etc.).

A medida que progresaba la década y se iba estableciendo el modelo, diversos estudios fueron relevando sus características.

Uno de ellos por ejemplo (Novick y Buceta 1998), describe la adaptación de cuatro terminales y una veintena de autopartistas a mediados de la década — diferenciando sus conductas en tres grupos, de los cuales el llamado en ese estudio «de adaptación global» o más avanzada, es el que dentro de lo relativo más se acerca al nuevo modelo de producción depurada, y se caracteriza por ser el más integrado y coherente — corresponde al caso en que se alcanza mayor coherencia en las relaciones externas e internas de mercado y producción, la organización de células y líneas, la planificación del cambio técnico, la calidad total y mejoras en procesos de entrega (a veces «justo a tiempo» o «JIT», pero no siempre), el desarrollo de y a la vez las exigencias sobre, el plantel de personal (en términos de nivel de escolaridad, polivalencia, polifuncionalidad, requerimientos de actitud y comportamiento), y diversidad en los ámbitos y contenidos de capacitación.

Yendo de los procesos de reestructuración más limitados a los más avanzados (adaptación restrictiva, avanzada, global), dentro de las ocho empresas examinadas en ese estudio que adoptaban una estrategia de adaptación restrictiva se encuentran firmas autopartistas fabricantes de piezas de alto grado de estandarización (tercer nivel de proveedores)¹⁵ y algunas productoras de insumos, piezas y componentes críticos para conjuntos (segundo nivel), con una antigüedad mayor a 25 años y fundadas originalmente por capitales nacionales. En estas empresas se observaba un bajo nivel de inversión y modernización tecnológica, focalizando las estrategias de cambio en la reducción de costos directos. Los cambios en la organización del trabajo se basaban en la rotación de tareas y la polivalencia horizontal. La escasa capacitación del personal (orientada principalmente a sistemas de seguridad, orden y limpieza) con respecto a las nuevas formas de organizar el trabajo se reflejaría en la dificultad de estas empresas para introducir el trabajo en equipo.

Las estrategias de adaptación limitada estarían basadas en mejoras localizadas o parciales con el fin de mejorar la calidad del producto y del proceso, restringidas a la resolución de problemas específicos del sistema de producción. En el grupo de autopartistas que adoptaba una estrategia de adaptación limitada se encontraban firmas fundadas en su mayoría en la década de los sesenta (recientemente, dos de estas empresas habían sido adquiridas por capitales brasileños y otras dos por capitales franceses) y que se dedicaban a la fabricación de insumos, piezas y componentes críticos (segundo nivel de proveedores) y de conjuntos y subconjuntos terminados (primer nivel). Las estrategias de estas empresas se basaban principalmente en cambios acotados en la organización del trabajo y gestión de la producción. Asimismo, desarrollaban políticas de racionalización y ajuste interno e introducían también programas de rotación de tareas y polivalencia en puestos calificados. La mayoría de estas firmas adoptaba cambios en el *lay out* y aplicaba el Control Estadístico de Proceso.

Por último, las estrategias de adaptación global ya mencionadas se sustentan en nuevos patrones de productividad y competitividad en el marco de una estrategia abarcativa de adecuación a las nuevas condiciones del mercado. Entre las empresas del sector que ya adoptaban estrategias de adaptación global se encontraban las firmas terminales (subsidiarias o licenciatarias de firmas internacionales, multinacionales que se (re)instalan en el país) y algunas autopartistas. Estas últimas eran proveedoras de conjuntos y subconjuntos terminados (primer nivel de proveedores) y basaban sus estrategias en la aplicación planificada de nuevas tecnologías de

¹⁵ Novick y Buceta (1998).

gestión (JIT, células, control de calidad) y de producto y proceso. Ello sin embargo no ha significado una renovación amplia de la base tecnológica existente.

Esa era la situación hace algunos años, e ilustra bien la heterogeneidad de las transiciones y la tendencia a la segmentación técnica y de eficiencia entre empresas, que afecta a los trabajadores asociados a las mismas sólo una parte de la fuerza de trabajo accede a los métodos más avanzados y a las competencias correspondientes. A la fecha (comenzando 1999) la evolución se ha profundizado, tanto en las terminales como en los autopartistas. Por su lado, las terminales basan sus estrategias en cambios en el proceso y en la organización del trabajo¹⁶ (células y equipos de trabajo, unidades autónomas¹⁷, Kan Ban, Calidad Total), así como también, en lógicas organizacionales acompañadas de nuevas políticas de selección, capacitación y comunicaciones — pero, como se adelantó, todo ello ocurre en diferentes versiones y aproximaciones. En general sin embargo, las terminales automotrices tienden a reducir el número de proveedores directos y a incrementar la subcontratación y externalización de partes del proceso productivo y de servicios (mantenimiento, transporte, informática — red interna y satelital). Estas firmas mantienen cierto control sobre la calidad de la producción de sus proveedores, a través de equipos destinados al desarrollo y mejoramiento de su desempeño, o induciendo a las autopartistas de capital nacional a formar alianzas (*joint-ventures*)¹⁸ con las proveedoras internacionales, a fin de mejorar la calidad y el nivel de responsabilidad contractual de las empresas locales. En otros casos, el mismo grupo empresario de la firma terminal controla la empresa subcontratista¹⁹.

En síntesis, se observa un proceso de mejoramiento técnico y organizativo con referencias a las modalidades más recientes de la organización productiva, pero a su vez dentro de la relatividad de que las terminales localizadas en el país, y sobre todo los autopartistas, tienen menor dimensión y rol más limitado incluso que los desarrollos brasileños de las mismas firmas; con mayor tendencia al ensamble y a la importación de componentes; y escasas perspectivas de inserción internacional (recordar que si bien se realizarán exportaciones, se hacen desde un mercado altamente protegido, con privilegios de importación y de negocios para las firmas localizadas, y posibilidades de discriminación de precios que hacen viables las exportaciones marginales). Todo esto a su vez se relacionaría con el diseño y negociación de un régimen y una estrategia empresaria que posibilita crear una actividad donde tal vez no existiría en términos estrictos económicos o de negocios; pero si algún grado de sustitución de importaciones en un mercado de miles de millones de dólares sin duda se justifica, ello no necesariamente debe hacerse con la estructura actual.

En ese contexto las empresas extranjeras de todas maneras introducen, y a la vez difunden entre sus proveedores, nuevas exigencias, y en parte, las modalidades más avanzadas de trabajo — proceso a la vez selectivo, entre empresas más avanzadas y otras que van quedando fuera del sistema — y posiblemente gradual, incluyendo estrategias técnicas y organizativas posiblemente más complejas en el tiempo, firma a firma y en el conjunto. Un enfoque optimista respecto a las

¹⁶ General Motors plantea un sistema innovador complejo tanto en materia de relaciones laborales, capacitación y selección de personal como por el tipo de vinculación con proveedores y por la importancia alcanzada por la logística interna y externa. La fábrica está organizada en células de trabajo. En el área de manufactura tienen siete líneas de producción, divididas en células en las que sus integrantes rotan entre puestos de similar complejidad (Novick y Yoguel, 1998).

¹⁷ En las unidades autónomas, el líder de la célula de trabajo es elegido por sus compañeros en virtud de sus conocimientos y capacidades para organizar y negociar.

¹⁸ El 21 por ciento de las empresas autopartistas en Argentina son *joint-ventures* (datos de AFAC, Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes).

¹⁹ La planta de Volkswagen instalada en General Pacheco, tiene incorporada en la línea de montaje a empresas (autopartistas y proveedores) asociadas que ocupan parte de la línea y realizan tareas (terminación de las puertas, instrumental, cataforesis, molduras) que en las plantas tradicionales son realizadas por personal de la empresa contratante (Novick y Yoguel, 1998).

variables de mercado de trabajo en esas condiciones pronosticaría aun con limitaciones en el empleo, mejores calidad y condiciones de trabajo, productividad y remuneraciones.

Sin embargo, desde el punto de vista del desarrollo y gestión de las capacidades del personal y de las relaciones laborales, es útil observar que pueden existir deslizamientos entre, por ejemplo, la percepción de la necesidad de competencias nuevas y más complejas, y los reales esfuerzos y resultados en materia de capacitación y desarrollo de todo el rango de nuevas competencias. Por su parte el empleo generado es escaso (negativo en términos netos para los autopartistas) aunque debería ser de calidad si se cumplen todas las promesas de la producción con autonomía y autocontrol, lo que como se sabe para probarse que ocurra en la realidad requiere verificaciones específicas.

Es interesante tener en cuenta como expresión del impacto de la nueva expansión de las firmas terminales internacionales, el cambio que generan en el sector autopartista. Este en otros períodos tuvo tanto participación extranjera como de importantes firmas nacionales, pero actualmente depende básicamente de los nuevos inversionistas, o de la tecnología importada, así como de una transmisión intensa de consignas, exigencias técnicas y hasta prácticas de gestión del personal (registros de competencias) desde las terminales, incrementada en los últimos años. En especial, los procesos de certificación de calidad han tomado un papel central en la reestructuración productiva de las empresas²⁰. Si bien en 1995 ninguna empresa autopartista tenía las certificaciones internacionales de calidad (ISO 9000, QS 9000), de acuerdo a información suministrada por la cámara de autopartistas (AFAC), hacia fines de 1998 habrá 120 empresas con la ISO 9000. Pero las terminales además exigen otras normas: la QS 9000 (norma estadounidense exigida por la General Motors, Chrysler y Ford) y la EAQF (norma europea exigida por VW y Renault). Por lo tanto, muchas empresas autopartistas tienen que hacer dos certificaciones, lo cual se hace más difícil ya que los criterios no son homogéneos. Estas exigencias tienen impacto en el nivel de procesos internos, competencias requeridas y capacitación, tema que se retoma más abajo.

Empleo

El personal ocupado (empleo directo) en el sector de terminales se incrementó en más del 40 por ciento desde el mínimo histórico de fines de la década de 1980. Sin embargo, respecto al promedio de la década de 1970 representa cerca de la mitad de la dotación de la fuerza de trabajo anterior (en 1997, 27.000 trabajadores, a fines de los 1980 o en 1990, 19.000, y en los 1970 un máximo de 57.000 — ver cuadro 2). Dado el gran aumento en la producción, ello implica un incremento notable de la productividad en el sector. La relación Volumen Físico de Producción/Personal Ocupado tuvo un incremento del 123 por ciento entre 1991 y 1994. No obstante, cabe destacar que una parte de ese aumento de productividad se debió a la utilización del 100 por ciento de la capacidad instalada y otra parte se debió a un aumento en las horas trabajadas de más del 25 por ciento por trabajador. (La relación entre horas-obrero trabajadas y la cantidad de personal ocupado se reduce entre 1995 y 1997, volviendo a valores similares a los de 1991). Estimaciones realizadas señalan que la relación Valor Agregado/Valor Bruto de la Producción de vehículos y tractores para el período 1990-1996, ha disminuido del 46 por ciento al 27 por ciento.

²⁰ La globalización y el sistema jerárquico entre las distintas plantas introduce la figura de «calidad certificada» vía la empresa o licencia elegida casi exclusivamente por la casa matriz. (Novick y Yoguel, 1998).

Cuadro 2. Argentina: datos e indicadores de la rama automotriz (1971-1997)

	71/75(1)	76/80(1)	81/85(1)	91/94(1)	1994	1995	1996	1997
Empleo directo	50.361	43.446	23.877	22.309	25.734	21.362	22.728	26.286
Producción	268.384	228.608	153.871	288.025	408.777	285.435	313.152	446.045
Sueldos y salarios totales (2)	666.974	572.133	388.692	591.051	750.054	678.905	575.860	559.501
Productividad	5,38	5,35	6,46	12,54	15,88	13,36	13,78	16,96
Remuneración promedio	13.210	13.520	16.060	26.100	29.150	31.781	25.330	21.280
Costo laboral unitario	2.490	2.500	2.490	2.170	1.840	2.380	1.840	1.250

(1) Promedio anual.

(2) Valores constantes en miles de pesos (ajustados según promedio año 1997 del IPIM-Manufacturados y Energía Eléctrica). A partir de 1996 el Instituto Nacional de Estadística y Censos publica el Sistema de Índices de Precios Mayoristas, base 1993=100. Se utilizó a partir de 1993 el Índice de Precios Internos al por Mayor, Productos Nacionales - Manufacturados y Energía Eléctrica. Dicha serie se empalmó para los años anteriores con el Índice de Precios Mayoristas - Nacional No Agropecuario, base 1981=100.

Nota: Empleo directo, cantidad de trabajadores; producción, cantidad de unidades/año; productividad, unidades por trabajador por año; remuneración promedio, costo laboral directo por trabajador, en pesos por año; costo laboral unitario, incidencia de costos laborales por unidad producida, en pesos por unidad.

Fuente: Elaboración propia con datos de ADEFA.

Entre el año 1991 y el 1994, el costo laboral en sueldos y salarios por unidad de producto cayó de \$2.710 a \$1.835 (un 47 por ciento), alcanzando en 1994 valores un 35 por ciento inferiores al promedio de la década de 1970 y principios de la de los ochenta. En 1995 se eleva a valores similares a las décadas anteriores, descendiendo nuevamente hacia 1997. En 1997 es claramente inferior al promedio 91/94 en lo que se combinan — en forma no discriminada por las fuentes- la productividad, la tendencia a limitar las actividades al ensamble, etc.

El costo laboral por trabajador en la década de los noventa es superior a los de las décadas anteriores pero a la vez aumentó significativamente hasta 1995 (de \$20.557 en 1991 a \$31.781 en 1995), a pesar de la caída de actividad y empleo (de 25.734 a 21.362 trabajadores) en este último año, y luego desciende drásticamente en 1996 y 1997. Se combinarían un aumento salarial promedio para 1995 con una eventual caída de producción y empleo, es decir un ajuste por cantidad y no precio: tal vez por mayor flexibilidad en el sistema laboral, empleos temporarios, o por ser más fácil la reducción del plantel, incluso puede ser que los trabajadores despedidos hayan tenido menor remuneración por menor calificación y al retirarse los mismos el promedio haya aumentado. Igualmente en el período posterior a 1995 se recupera empleo pero ya entonces con menor remuneración, sea por negociarse así o por el peso de nuevas empresas con nuevos convenios o por recuperación del nivel de empleo con empleos más precarios. En cuanto al costo laboral por unidad de producto cae hasta 1994 por productividad, aumenta en 1995 por la gran caída en volumen producido (de 408.000 a 285.000 vehículos), y además, por menor integración productiva y recuperación del volumen, vuelve después a caer. Por otra parte, la mejora parcial en la parte laboral podría indicar que una porción del crecimiento de la industria automotriz fue percibida por los trabajadores a través del aumento en las remuneraciones totales pagadas por el sector. Sin embargo, si comparamos el incremento en la productividad 1991-1994 (123 por ciento) y el incremento en los salarios (aproximado por el del costo laboral por trabajador) en igual período, se observa una brecha muy amplia que podría sugerir que la fuerza de trabajo recibió sólo una parte limitada de los beneficios de la mayor productividad. Una hipótesis que explicaría esta distribución del producto es que en el marco de altas tasas de desempleo (en 1997 alcanzó el 18 por ciento), los gremios pierden peso y la preocupación de los trabajadores se centra en mantener el empleo más que el nivel salarial.

Respecto a la evolución del empleo en el sector de las autopartistas, la información suministrada por la Cámara (AFAC) indica un aumento del personal ocupado del 2,5 por ciento para el año 1993 respecto al año anterior y de 5,2 por ciento para 1994. En 1995 la caída del empleo alcanzó un 13,5 por ciento y le siguió un leve ascenso que promedia el 1 por ciento para los años 1996 y 1997.

Competencias requeridas y capacitación en firmas autopartistas

Los nuevos conceptos en materia de trabajo, personal y competencias, sumados a algunas prevenciones reales o imaginarias respecto a la fuerza de trabajo formada bajo el régimen productivo y de relaciones laborales anterior, tienen consecuencias que se deben examinar en materia de selectividad de personal preexistente o nuevo, y sus calificaciones y edades u otras características, y más específicamente en análisis más técnicos en términos de competencias requeridas y si se realiza o no la capacitación correspondiente a la retórica del cambio. Para conocer esos temas se mantuvieron entrevistas con técnicos del sector gremial empresario autopartista.

Entre los temas confirmados, se reconoce la tendencia al menor empleo, así como en lo técnico, la importancia de la certificación, y el hecho de que el cambio técnico se intensificó en la segunda mitad de los años noventa. (Las causas mencionadas fueron el ingreso de las firmas extranjeras, las exigencias de certificaciones, y sus requerimientos de menores precios de componentes.) Los cambios técnicos incluyeron mejoras en equipamiento, automatización del mismo, dispositivos, herramental, y elementos de seguridad; el cambio organizativo más difundido es el de trabajo en células junto a las especificaciones visuales de procesos y de normas. En la organización del proceso (flujo), se destacan los esfuerzos sobre la calidad, los procesos materiales, los tiempos de entrega (no necesariamente JIT), y sobre todo la construcción continua de la calidad y su aseguramiento, junto con el control estadístico de los procesos.

En el ámbito de los recursos humanos de los autopartistas se debe destacar que son los propios clientes (terminales) quienes llevan a explicitar temas como el de sus competencias; por esa y otras influencias más indirectas se llega así a los requisitos de multihabilidad y multifuncionalidad dentro y fuera de la célula, así como a los requerimientos de lectura, escritura, estadística básica, autocontrol (aunque esto último a ser diferenciado para diferentes niveles de autonomía), y también los conocimientos y criterios referentes a seguridad, y capacidades en el uso de registros para seguimientos. Otras exigencias que reflejan la adhesión a los nuevos sistemas son la capacidad para el primer nivel de mantenimiento, y para el trabajo en equipo y la comunicación e interacción en el trabajo — sin olvidar las competencias técnicas como los procesos mecánicos o de soldadura, el mantenimiento a todos los niveles más allá del primario, etc.

Según un estudio en curso, podemos anotar además que como requisito de certificación las propias terminales exigen a autopartistas un registro de capacidades de sus trabajadores incluyendo su polivalencia o polifuncionalidad, y grado de dominio de técnicas. Esta «matriz de polivalencias» se completa con la información que aportan los supervisores y con observaciones del trabajo y sus resultados.

Los representantes técnicos empresarios adelantaron que el auge en cuanto a importancia dada a la capacitación incluye programas de la Cámara y de las empresas, derivados de requisitos de cambio conceptual en la visión de la calidad, de estar centrada en calidad final del producto a poner el énfasis en calidad en el proceso, autocontrol y responsabilidad en la célula, todo lo cual exige capacidades diferentes como las anticipadas en párrafos anteriores. Insistieron además en los cambios derivados del «aplanamiento» de las estructuras y la transferencia a los trabajadores directos de responsabilidades anteriormente de la supervisión o de inspectores o gestores internos de los procesos; subrayaron que los trabajadores en este nuevo sistema tratan

directamente con varios jefes (antes lo haría el supervisor, los inspectores, etc.), trascienden lo formal y repetitivo, y tienen que poner en juego capacidades que antes no se expresaban, incluso las de trabajar en grupo. Al analizarse qué esfuerzos y tensiones se generan, apareció el punto de vista (del lado empresarial) de que no se requieren mayores esfuerzos sino que se trabaja mejor y con mejor organización. Se reconoció de todas maneras que ello no implica mejores remuneraciones, entre otras cosas porque la desocupación incrementada fuertemente hace que los trabajadores prioricen mantener los empleos.

Según se puede comprender, la variedad de situaciones de las empresas y los trabajadores trae complejidades al proceso de adaptación a este nuevo ambiente, por ejemplo se indicó que todo aquel que trabaje hoy en la rama (en una antigua o nueva empresa) pero viniendo del régimen anterior, necesita un fuerte apoyo de capacitación específicamente para concretar «el cambio». Otros temas (que hacen más compleja la gestión) son que los egresados de colegios técnicos «no quieren ir a la línea» y buscan trabajo en calidad o ingeniería industrial, y que los trabajadores de planta resisten la polifuncionalidad (aunque tal vez cada vez menos). La empresa nueva tiene la ventaja de fijar reglas de acción desde el acceso, planteando sus requisitos como condición. La existente tiene otros problemas — sin excluir el de que su propia dirección tiende a no comprender o aceptar el cambio. Las empresas de origen extranjero tienen un acervo de recursos y experiencias a transferir que las pone en situación ventajosa, aparte de lo cual establecen (en especial en los casos de toma de control), los filtros necesarios para sólo retener al personal que a su juicio posee el «potencial para el cambio». (Un estudio de OIT-CINTERFOR coincide en identificar el criterio de los «nuevos dueños» de acudir a la retención y/o reubicación selectivas, en base a perfiles personales no vinculados a contenidos (operativos) del trabajo.) Es sin embargo también interesante que aparecen signos, aunque tenues, de que tras la oleada de criterios «blandos» se podría estar recuperando algún interés más básico en competencias técnicas. Se puede acotar además que el mercado de trabajo con desempleo favorece la selectividad a partir de la mayor «oferta» (obligada) de personal capacitado sin ubicación. Un último detalle es que en los lugares de trabajo como consecuencia de la suma de diferentes procesos de filtro, selección o redespigue de personal nuevo o antiguo, conviven trabajadores mayores y experimentados técnicamente con nuevos ingresos elegidos por su adaptabilidad intelectual y de actitud, dentro de la tónica general de «adaptabilidad» al nuevo modelo de relaciones, competencias, responsabilidades y tareas diferentes y diversas.

En lo concreto, tanto en las terminales como en la mayoría de las autopartistas, la tendencia es a la disminución en las edades del personal (la mayoría exige como edad promedio de ingreso entre los 24 y 30 años). Y, a pesar de la mayor simplificación del trabajo que pudiera traer aparejada la utilización de nuevas tecnologías, se confirma un aumento en los requerimientos de escolaridad formal (primario completo, secundario completo, formación técnica — industrial incompleto o técnico mecánico), además de un aumento en los requerimientos de competencias prácticas y comportamentales, y también físicas y técnicas²¹. Por otra parte, se tiende a tomar jóvenes, técnicos, sin experiencia, ya que se adaptan más fácilmente a los cambios. Según un consultor de recursos humanos del sector, en Argentina hay carencia de mano de obra calificada (torneros, matriceros, soldadores, etc.). Esto se debe a que en los últimos veinte años no se ha formado personal con esa orientación.

Se debe notar que hasta este punto el énfasis es en competencias requeridas, selectividad y «filtros» — no se abordó aún el tema del esfuerzo real de capacitación que debería acompañar a esos enunciados. El consenso que se puede extraer de las diversas fuentes cotejadas al respecto,

²¹ Las competencias básicas son las que se refieren a la capacidad de lectura, escritura y comprensión de símbolos y fórmulas matemáticas; las competencias intelectuales refieren a la comprensión de procesos y entorno, resolución de problemas, manejo de información, autonomía y responsabilidad; las competencias técnicas están referidas al conocimiento de instrumentos, máquinas y herramientas de trabajo; y las competencias comportamentales, a la capacidad de expresarse y a interactuar (Novick et al., CINTERFOR, 1998.)

es el que sigue. Para las empresas terminales tiene gran importancia la capacitación, poseen estructuras propias y recursos suficientes y está orientada a todos los niveles (gerencial, técnico y personal de producción)²². En las autopartistas que en su mayoría son de capital extranjero, la capacitación se localiza en puestos calificados y de gerencia (operarios de mantenimiento, técnicos, ingenieros). En el grupo de las autopartistas de mayor antigüedad y mayor grado de estandarización de la producción, el trabajo de carácter repetitivo se ve reflejado en los bajos requerimientos de calificación del personal y en la escasa capacitación que implementan estas empresas (más ligada al orden y disciplina).

En algunas terminales y autopartistas, se observa una tendencia al desarrollo de las políticas de capacitación una vez concluida la etapa de racionalización del plantel de trabajadores (despidos, retiros voluntarios, reubicaciones del personal)²³.

Ante la introducción de nuevas formas de organizar el trabajo, en empresas que se (re)instalan en el país, la adaptación de los trabajadores que ingresan a la firma es más fácil, requiriendo un fuerte apoyo de capacitación para aquellos trabajadores provenientes de empresas con sistemas antiguos. En cambio, en casos de empresas preexistentes, se informó que la actitud de los trabajadores en general fue de desinterés o de rechazo ante el cambio. Sin embargo, el contexto de alto desempleo y de creciente globalización de los mercados está generando en los trabajadores el sentimiento que si su empresa no es eficiente, ellos pueden perder el empleo²⁴.

Resumiendo, dada la lógica de las nuevas formas de organización y trabajo, y el cambio en la base técnica a incorporar, la identificación inicial de tipos y especificidades de las competencias que el nuevo modelo productivo necesita, resulta bastante directa y coincidente con las tendencias externas ya bien documentadas. El punto más importante es sin embargo, si se cumplen las nuevas formas de trabajo y se desarrollan las calificaciones y competencias tal como lo predicen o lo desearían los nuevos gerentes industriales. Desde el punto de vista de este estudio, de lo que se trata además es no sólo si se cumple con las previsiones teóricas asumidas por las empresas, sino sobre todo cuál es la incidencia en ello de la presencia de capital externo, en lo que a su vez reconocemos dos niveles, el de la acción diferencial o resultados diferentes en la materia entre empresas de gestión local o dependencia extranjera, y el de la transmisión de modalidades de las extranjeras al sector local (en otros términos, si se postula el autocontrol o cualquier otro método de trabajo que requiera nuevas competencias, verificar si esas competencias se desarrollan o no, en las empresas de IED, en las nacionales, y en las nacionales dirigidas u orientadas de hecho por las de IED, o si se desarrollan en igual grado o con diferente énfasis, o con igual o diferente éxito o resultados, etc., entre nacionales y extranjeras).

En el sector autopartista se informó acerca de la realización en los últimos años de un programa de capacitación técnica, operativa y para la calidad, sustentado por un apoyo estatal de \$800.000 en programas de capacitación por rama o sector del Ministerio de Trabajo.

²² En 1996, al reingresar como productor directo de sus vehículos en el país, Fiat Auto Argentina inició un programa de capacitación destinado a todo el personal, con un gasto de 40 millones de dólares (con un elemento que no podemos cuantificar de subvención del Estado); la finalidad era capacitar a los trabajadores en la nueva modalidad organizativa: estructura jerárquica simple, mejoramiento continuo y trabajo en equipos, que Fiat agrupa bajo el concepto de Fábrica Integrada (*El Economista*, 19 de enero de 1996).

²³ Hacia 1996, Ciadea realizaba la reestructuración de la planta: introducía la robotización y reducía el personal en más de 1.000 operarios. Asimismo, buscaba renegociar el convenio con el sindicato para introducir la flexibilización de horarios (*El Cronista*, 25 de abril de 1996).

²⁴ Para Novick y Buceta (1998), la tendencia al mayor nivel educativo requerido no se vinculaba directamente con una mayor necesidad de calificación en el puesto de trabajo. La introducción de tecnología microelectrónica permitiría fijar una secuencia programada de movimientos, dejando al operador la intervención sólo en caso que hubiera algún cambio en los parámetros o de incidentes, para lo cual debe poseer un conocimiento tecnológico estándar. La mayoría de las empresas entrevistadas para dicho estudio no consideraba que el trabajo fuera más complejo que antes, reforzando la hipótesis de un trabajo «más inteligente sobre la base de rutinas operativas simplificadas» (pág. 151).

Asimismo se mencionó un proyecto piloto en marcha para certificación de competencias en el Mercosur. Con esto se apuntalaba en la entrevista la exposición sobre la importancia y prioridad de la capacitación, a diferencia de períodos previos en que estas empresas invertían poco o nada en la misma. Las razones, se indicó, son tanto exógenas (como exigencias de las terminales, normas de calidad y certificaciones), como de tipo derivado del cálculo de cada empresa. Se debe entender además que las empresas beneficiarias de la capacitación incluyen las medianas ahora de capital extranjero pero que en la práctica tienen la configuración de empresas medianas locales, por su historia hasta su reciente adquisición, es decir que el sector de capital transnacional también participa a este nivel, del proceso de capacitación. Como se adelantó, los autopartistas deben mantener información sobre calificaciones en «matrices de polivalencia», y es esa información la que según las fuentes consultadas usan los especialistas en recursos humanos de las firmas para diseñar planes anuales de capacitación.

Respecto a contenidos, el estudio de CINTERFOR citado distingue entre la capacitación motivacional, con mucho de inducción a los nuevos sistemas, y otra capacitación más operativa en aula y en puestos de trabajo. Pero en general no se dispone de estudios de realización concreta e impactos, sino de informaciones sobre planes y modalidades, insuficiente para afirmar categóricamente que se realiza un esfuerzo cuantificable, y útil y efectivo, de capacitación — es decir, parece presumirse en esos análisis que todo el discurso sobre competencias desemboca en su atención mediante la capacitación — pero ello no es automático.

Con referencia a las modalidades y lo que las mismas revelan respecto a las prioridades de las empresas (terminales o proveedores, y en general de IED o influidas por la relación con las de IED), en empresas que priorizan la formación en aspectos de gestión o comportamiento, para los puestos de ejecución la capacitación ha tendido a ser del tipo *on-the-job* (en el puesto de trabajo) así como también la modalidad del aula. En algunas empresas, debido a los resultados poco concretos obtenidos en la enseñanza «en aula», se prefirió volver a la capacitación en el puesto de trabajo. De esta manera el trabajador adquiere los conocimientos en sus funciones polivalentes, así como también, las calificaciones necesarias para ir ascendiendo en el sistema de categorías. Un estudio de casos (Fernández, 1998, basado en rigor en observaciones de algunos años antes) sostiene que en la práctica la mayor parte del conocimiento vinculado a una tarea se obtiene en el puesto de trabajo por medio de la imitación de un compañero de trabajo y bajo la observación de un supervisor. La tendencia según esa fuente sería además a que el tiempo de aprendizaje o adiestramiento sea cada vez menor, y se integre más rápidamente al capacitado a la línea de producción.

En este contexto, el aprendizaje en el puesto de trabajo se vincularía con la adquisición de capacidades relacionadas al uso de nueva tecnología (máquinas y herramientas de base microelectrónica o digital) y a la rotación de tareas, mientras que la capacitación «en aula» estaría concentrada en las temáticas vinculadas a los requerimientos de calidad (sistemas de seguridad, orden y limpieza, control estadístico de proceso, técnicas específicas de calidad), de nueva tecnología (soldadura, informática, automatización) y competencias varias (trabajo en equipo, liderazgo, resolución de problemas) ligadas a nuevas responsabilidades y comportamientos.

Las encuestas industriales citadas en el capítulo 2 permiten afirmar que en general en el sector manufacturero los esfuerzos de capacitación, dentro de su relativa dimensión reciente, se vincularon con la relación con la inversión extranjera, además de otras variables como inserción en el mercado externo y tamaño de empresa. Otras correlaciones interesantes que se observan son, las determinadas con la frecuencia de introducción de nuevas técnicas incluidas en el «repertorio» de la nueva organización industrial, y con los propios niveles de calificación (capital humano preexistente) de la empresa, lo que indica posibilidades de refuerzo de diferencias y de segmentación. La información disponible no desagrega todos estos aspectos con referencia a la IED pero, más allá de la necesidad de un trabajo delicado de discriminación de efectos, es cierto que las empresas con IED tienen también más personal calificado y son innovadoras en métodos y son de mayor tamaño, todo lo cual junto con datos ya citados de la encuesta, suma una cierta masa de evidencia directa o indirecta respecto a que la IED es una influencia hacia la mayor

capacitación — por lo menos respecto al ámbito local. No hay comparaciones con otros países u otras filiales de las corporaciones.

Al nivel de los autopartistas (que incluyen como se sabe un nivel muy significativo de IED y relaciones tecnológicas con el exterior), se informa que la matriz de polivalencias se utiliza como se señaló para diseñar los planes de capacitación, en la modalidad además de que primero se busca desarrollar las polivalencias en el sentido de manejo de mayor número de diferentes equipos y de aplicación del autocontrol, y luego otras capacidades — a su vez con la aclaración de que efectivamente la capacitación técnica primaria en los equipos y procesos se realiza por rotación (acompañada) en puestos de trabajo de complejidad creciente. Una observación preliminar de un estudio en realización indica además que en la capacitación formal se da prioridad a mandos medios que después transmitirán los conocimientos o prácticas en el nivel de puestos de trabajo.

En suma, en este sector se pueden formular diversas hipótesis de signo positivo respecto a la importancia asignada a las competencias y a la capacitación en ámbitos de actuación directa o de fuerte influencia de la IED, pero a pesar de algunos avances detectados, el grado de concreción de actividades de capacitación en todo el amplio espectro planteado y sobre todo el desarrollo efectivo de competencias — y la distancia que todo ello aun determina respecto a las capacidades y productividad internacionales — constituyen un tema que requiere mucha más profundización²⁵.

Condiciones y cargas de trabajo

Según algunos estudios, las empresas exigen mayor disciplina y orden vinculados a la revalorización de normas y procedimientos, como programas de orden y limpieza, o especificaciones de calidad y su medición, así como también al cumplimiento de horarios, asistencia, etc. Además, la ampliación de tareas incorpora las actividades de limpieza, abastecimiento, y acondicionamiento del puesto y las máquinas²⁶. Por lo tanto, las exigencias aumentan porque el trabajador tiene que realizar actividades que anteriormente se encontraban a cargo de personal ajeno a las tareas de ejecución propiamente dichas. En este sentido, la multifuncionalidad y la polivalencia llevan a una «saturación» de los tiempos de trabajo a partir de los mayores requerimientos vinculados al control de la calidad, el mantenimiento y a tareas de control, administración y en algunos casos programación de la producción.

No obstante, la opinión de un consultor de la central empresaria es que la polivalencia no genera un mayor esfuerzo al trabajador, sino que es el trabajo en equipo (la base de la célula) lo que aumenta la eficiencia y, por lo tanto, la producción.

La hipótesis de algunos autores es que el objetivo de estas formas de trabajo basadas en la capacidad del trabajador para desarrollar más de una operación o más de un puesto, es reducir los tiempos muertos intensificando la jornada laboral. Así, por ejemplo, en algunas empresas existe un sistema de relevos por línea para reemplazar a los trabajadores que por alguna causa deban abandonar el puesto de trabajo momentáneamente²⁷.

²⁵ Requiere incluso un cambio de concepto de los investigadores, ya que lo que se observa en numerosos estudios es la identificación clara de necesidades ligadas a nuevas modalidades productivas, y programación (o identificación por lo menos), de competencias, pero no se llega a relevar el impacto en los términos indicados, ni la relación con o logros vinculados con la productividad local ni con la internacional.

²⁶ Novick et al., CINTERFOR, 1998.

²⁷ Fernández, 1998. En una planta de fabricación de carrocerías, cuando en una sección había sobreproducción, parte de los obreros eran enviados a trabajar a otra sección por unos días. Sin embargo, hay tareas que por su grado de especialización tienen limitaciones para este tipo de rotación de trabajadores. Por ejemplo, los obreros de la sección pintura no pueden ser reemplazados por obreros de otras secciones, aunque los de pintura sí pueden realizar cualquier operación.

Otros estudios ya citados coinciden con el punto de vista mencionado y sostienen que las nuevas formas de organización del trabajo (que implican la introducción de nuevas tecnologías) generan un aumento en el ritmo y la exigencia del trabajo. El operador polivalente tiene más información para administrar, lo cual implica mayor carga de trabajo, mayor atención y decisión rápida en la resolución de problemas para el cumplimiento de los planes de producción.

Para definir una conclusión con respecto a los contenidos y las intensidades y condiciones de trabajo parece necesario en definitiva considerar los siguientes puntos: 1) efectivamente se han ido cambiando en las direcciones indicadas las condiciones de trabajo y las capacidades involucradas; queda pendiente una explicación concreta sobre el nivel de competencia — desempeño específico — alcanzado por ahora en gran parte lo que se tiene es una suerte de «revelación de nuevas competencias», mejor o peor establecidas, a través de la observación de nuevas tareas y responsabilidades por los investigadores; 2) la actividad productiva se ha hecho realmente más compleja, con aumento de cargas de todo tipo como toma de decisiones en tiempo real, intensificación de los ritmos determinada por mayores velocidades de equipos y a la vez mayor exigencia de cumplimiento estricto de planes de producción — faltaría sin embargo determinar si la intensificación se realiza desde un punto de partida de baja o de alta exigencia; 3) en cuanto a extrapolación y relación con IED, los trabajos examinados y este tipo de conclusiones se refieren ciertamente a grupos de empresas predominantemente de IED, lo que es difícil en cambio de discernir es si es exclusivamente la IED la que cambia la tecnología e intensifica las cargas de trabajo, o si es simplemente la tecnología de hoy, aplicada por cualquier empresa en un marco de mucha mayor competencia en el país y en el mundo, lo que determina las nuevas exigencias laborales.

Las remuneraciones

Coincidiendo con otra tendencia internacional, los sistemas de remuneración que adoptan numerosas empresas en los años noventa se denominan «flexibles» o más correctamente, de remuneración variable, en contraste con los sistemas de pagos tradicionales estables (con incentivos, pero diseñados en su momento con otros criterios). Según algunas teorías, los sistemas flexibles utilizan la variabilidad de las remuneraciones como instrumento para evitar a la firma el pago de remuneraciones inalterables a la baja e independientes de su desempeño y para generar reducciones de costos globales frente a caídas de actividad de origen externo, salvaguardando así — según esas opiniones — la viabilidad de la empresa y los puestos de trabajo. En esa visión, si bien los sistemas flexibles de pagos también son utilizados por las empresas como incentivos a la productividad, el propósito fundamental de su uso es la posibilidad de reducir costos en las fases negativas del ciclo de negocios.

Sin embargo, según otros estudios al respecto²⁸, el objetivo no es la corrección automática de los desembolsos, sino la administración de la remuneración según la productividad, pero entendida como un indicador no sólo de los indicadores aritméticos de resultados respecto a insumos, sino del cumplimiento de pautas de comportamiento, mantenimiento del lugar de trabajo, obtención de calidad, etc. En particular en la producción automotriz argentina, algunas empresas (las nuevas terminales) adoptan una gran flexibilidad y alta variedad de objetivos y criterios de desempeño y cálculo de montos variables o contingentes, realizando pagos sobre el básico pero referidos a metas y exigencias que pueden modificarse trimestralmente. Por ejemplo, en una terminal el sistema de cálculos de la parte variable de la remuneración se basa en objetivos trimestrales para cada célula de acuerdo a índices de accidentes, de ausentismo, de calidad, indicadores de orden y limpieza, cumplimiento de mejora continua, o reducción de costos, tiempos o pérdidas. El 50 por ciento del componente variable se determina en base a estos indicadores y el otro 50 por ciento se basa en objetivos generales de la empresa: índice de

²⁸ Soifer (1997).

productividad, cumplimiento de los objetivos de ventas de producción local, índice de satisfacción al cliente. En estos términos el trabajador se encuentra con que su salario de bolsillo depende a la vez de él mismo, de su grupo de trabajo, y del desempeño de toda la empresa en áreas en que él no tiene intervención.

Otras empresas recurren todavía a incentivos simples y convencionales, adoptando sistemas directos de incentivos ligados a insumos de trabajo reales frente a estándares. Son pocas las empresas (algunas autopartistas con mayor grado de estandarización de la producción) que muestran sistemas más directos y acotados de pagos e incentivos por tiempo y esfuerzo, y mayor limitación en sus cambios internos.

En una firma autopartista, la política adoptada era no realizar pagos por mayor cantidad de producción porque los incentivos de ese tipo irían contra el plan de sólo producir según demanda estableciéndose en cambio un Plan de Carrera «en el que se pagaría mayor productividad al pagar la mayor calificación y capacidad»²⁹. Se trata de un cambio radical de enfoque resistido de hecho por trabajadores interesados en aumentos o pagos adicionales automáticos en función de generar mayores volúmenes de productos.

En definitiva, en casi todos los convenios firmados por SMATA se habilita la composición de remuneraciones con una parte fija relacionada a la categoría y otra parte variable vinculada a productividad, competitividad, calidad, ausentismo, accidentalidad, mejoras en los procesos, cumplimiento de metas, etc. De esta manera el salario se completa a través del porcentaje de adicionales variables, lo cual aumenta la dependencia del trabajador respecto a los pagos no básicos para completar su remuneración. En algunos casos, los no básicos agregarían un 50 por ciento al básico, es decir, un tercio del ingreso del trabajador no estaría garantizado. En empresas que utilizan indicadores específicos y pagos automáticos por productividad, la incidencia sería menor, con una variabilidad efectiva menor.

Más allá de las opiniones, la teoría de la flexibilidad a la baja del monto global de la nómina salarial como alivio en las recesiones se ha puesto a prueba con resultados negativos en el sentido de que no se deja lugar a ese ajuste automático sino que se toman medidas más drásticas. Con la reversión de las condiciones económicas, las empresas que pagan salarios flexibles no esperan a que los «mecanismos automáticos» operen disminuyendo sus desembolsos por salarios, sino que — además de utilizar dicho mecanismo — reducen su gasto salarial a través de recortes de horas extras, suspensiones, reducciones de horas de trabajo, retiros voluntarios y despidos. Ello ya se observó en 1995, y en noviembre de 1997, debido a la caída en la demanda provocada por la crisis asiática, las productoras de más alto volumen suspendieron gran parte del personal (hasta el 60 por ciento del personal de una planta) pagando el 75 por ciento del salario por convenio. A fines de 1998 se reiteran estas tácticas. La reacción podría ser diferente para aquellas firmas cuyas ventas no dependen en gran medida de la demanda brasileña ya sea porque el volumen de producción es bajo o porque fabrican vehículos comerciales cuya demanda es distinta a la de los automóviles.

Ante la caída en las ventas de vehículos en el año 1998 (entre mayo y octubre las ventas cayeron casi un 40 por ciento), las empresas utilizan estrategias restrictivas: una utiliza las licencias o vacaciones anticipadas, otra además redujo horas extras y suspendió 1.500 trabajadores, una tercera promueve los retiros voluntarios, y una última decidió suspender 1.600 operarios³⁰. En la mayoría de los casos, las suspensiones se realizan con el pago del 75 por ciento del salario bruto.

²⁹ Citado por Soifer (1997).

³⁰ Información publicada por diferentes diarios. A principios de 1999 las suspensiones afectarían a 10.000 puestos en la industria automotriz.

Asimismo, los nuevos convenios firmados en el sector (particularmente con Toyota, Chrysler y Fiat) incorporan la flexibilidad horaria regulada como jornada anual³¹ la cual, conjuntamente con la posibilidad de dividir la licencia ordinaria (vacaciones) durante el año, permite programar los períodos de trabajo o de interrupción del mismo en función de las fluctuaciones de demanda.

A su vez, las autopartistas se ven afectadas por el estancamiento de las terminales automotrices (en septiembre de 1998 se registró una disminución del 1 por ciento en el nivel de ocupación respecto al año anterior). Según información publicada, las firmas autopartistas no han renovado contratos laborales, adelantaron vacaciones y hubo algunos despidos³².

Relaciones laborales

La representación sindical de los trabajadores del sector automotriz incluye al SMATA (Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor) en terminales y autopartistas, y la UOM (Unión Obrera Metalúrgica), con una terminal y parte del sector autopartista. Esta situación ha generado competencia intersindical, y la siguiente pregunta: ante la instalación de una nueva planta, ¿con quién negocia la empresa para firmar *a priori* un acuerdo que fije las condiciones de la contratación de los trabajadores?³³

En un sentido general, desde 1990 los sindicatos negocian en dos niveles: i) a nivel del sector se establece un acuerdo general entre el Gobierno, sindicato, empresa y cámara; ii) a nivel empresa se negocian convenios de trabajo con participación de la Comisión Interna, Seccional Regional, Comisión Directiva Nacional y empresa. El Acuerdo de 1991 permitió a los sindicatos establecer una valla de contención a los despidos y suspensiones, pero a cambio de la libre discusión salarial.

En el Acuerdo de 1993³⁴ se discuten globalmente las condiciones de producción, factores de mejoramiento de la actividad, aumento del empleo, y se descentraliza por empresa la negociación salarial³⁵.

En algunas opiniones se ha sostenido que la modalidad de negociación «por» empresa con un sindicato único y centralizado permite una negociación articulada y más rápida que la de otros sectores, que tendría los beneficios de una negociación por empresa, sin generar un sindicalismo «de» empresa más combativo (punto de vista que ignora la posición contraria, de que este último es más fácil de controlar por la parte empresaria). De hecho, los nuevos convenios se caracterizan tal vez más que por sus cláusulas específicas innovativas, por el acuerdo explícito o implícito de las partes respecto de la aplicación de un nuevo modelo de trabajo y productividad.

En el caso de empresas que por razones históricas se rigen por los antiguos convenios, las transformaciones en la organización del trabajo no se han visto reflejadas en los convenios

³¹ El sistema de jornada «anual» permite a las empresas una reducción de costos, que puede alcanzar hasta 250 dólares por auto en el caso de Renault. (Novick, Yoguel, 1998.)

³² *El Cronista*, 9 de noviembre de 1998.

³³ En 1996, hubo un conflicto intersindical por la negociación del convenio de trabajo con la empresa Fiat.

³⁴ En 1993 se firma un nuevo Acuerdo para la Consolidación de la Reversión, el Empleo, la Productividad y el Crecimiento del Sector Automotriz, entre las Cámaras, el Gobierno y los sindicatos.

³⁵ El decreto núm. 470 (1993) permite una negociación articulada (un módulo general y módulos particulares), habilitando la negociación salarial descentralizada. Esta práctica — la discusión salarial con las firmas terminales — no se ejercía desde 1975, sino que estaba a cargo del Consejo Directivo Nacional, las Comisiones Ejecutivas de las Seccionales y los Miembros de Comisión Interna en cada empresa (Novick, Catalano, 1996).

colectivos de trabajo. En cambio sí se ven reflejadas en los CCT firmados con empresas que se están (re)instalando en el país (como General Motors, Fiat, Toyota, Chrysler).

Algunas empresas de las «históricas» y/o de actividad no interrumpida en los años ochenta, — que llegan a atribuir a la antigüedad de sus convenios un sobre costo laboral de \$250 por vehículo respecto a lo que determinarían convenios como los más flexibles firmados por los nuevos inversores — buscan renegociar sus antiguos convenios laborales para introducir una mayor flexibilidad horaria, el trabajo polivalente, la posibilidad de dividir las vacaciones, etc., teniendo en cuenta las necesidades de la empresa. De acuerdo a declaraciones de un gerente de recursos humanos, el objetivo es «tener un convenio competitivo con el resto del sector»³⁶. Sin embargo, en el caso de la terminal que atrajo a su planta operaciones completas y en teoría independientes, de terceros proveedores, en la negociación entre proveedores y los trabajadores de estos últimos, la empresa debió participar en los convenios de las empresas asociadas (convenios firmados por la terminal, el proveedor y el sindicato) que reproducen las condiciones que se establecen en el convenio madre, con lo que si bien se conservaría la ventaja competitiva de los convenios de nuevo tipo, no se puede diferenciar en contra de los trabajadores de los proveedores. De los 3.000 trabajadores de la empresa, 1.200 corresponden a las empresas asociadas y muchos se encuentran con contratos promovidos por la legislación (empleos transitorios)³⁷.

Se debe destacar especialmente que en ocasión de la instalación de una planta de General Motors, en 1993, quedó establecida una nueva modalidad en materia de negociación: la empresa firma el convenio antes del inicio de sus actividades, y por lo tanto lo acuerda con una representación sindical abstracta (que se ha llamado de trabajadores «virtuales») asumida por un sindicato preexistente en la rama.

Es interesante destacar la participación que tiene según otra fuente la Comisión Interna en los procesos de reorganización del trabajo, por ejemplo, en el caso de una autopartista de capital norteamericano, colaborando en la solución de problemas y participando junto con la empresa en la fijación de estándares y metas de producción, pero fundamentalmente a través del trabajo de convencimiento de los trabajadores ante la introducción de nuevas formas de gestión y organización del trabajo. Sin embargo, esta situación según un consultor entrevistado conforma la excepción y no la regla, y sería nula la participación de los gremios en los procesos de reestructuración productiva. Un consultor del sector autopartista se refirió a la gran resistencia que encontraron las empresas por parte de los gremios ante la introducción de las nuevas formas de organización del trabajo y que, ante la imposibilidad de renegociar los convenios colectivos de trabajo para introducir las innovaciones (en algunos casos los convenios datan del año 1975), se aplica una flexibilización «de hecho», ya que la aplicación literal del convenio antiguo paralizaría la producción.

En términos más generales la misma fuente indica que en el autopartismo los convenios de trabajo no se renuevan y que ello se vincula a que los trabajadores no formulan reclamos salariales, concentrándose en conservar los empleos. La misma fuente informó también que de las formas de contratación «promovidas» (para algunos, «precarias») se utilizaron los contratos a prueba, con períodos de hasta seis meses como en el caso de las piezas de plástico, y los de «nueva actividad» interpretando como tal la producción de nuevos modelos del mismo producto (el automóvil o similares vehículos). No tienen en cambio relevancia para esta rama las pasantías.

³⁶ *El Cronista*, 11 de noviembre de 1998.

³⁷ Novick y Yoguel (1998).

Sector automotriz

	<i>Terminales</i>	<i>Autopartes</i>
Estrategia general de cambio productivo	<p>Progresivamente se acercan a versiones locales de sistemas de producción depurada (<i>lean production</i>). Diferencias entre nuevas instalaciones fabriles y plantas comprometidas con sistemas más antiguos.</p> <p>Se utilizan nuevas tecnologías de gestión (trabajo en equipos y células, JIT, calidad total, reducción de <i>stocks</i>) y de microelectrónica e informática.</p> <p>Programas de mejora continua, círculos de calidad y sistema de sugerencias.</p> <p>Tendencia a la polivalencia funcional y multitarea (<i>multitask</i>), más que multicalificada (<i>multiskill</i>).</p> <p>La planificación de componentes técnicos se mantiene fuera de las unidades de trabajo.</p> <p>Se utiliza flexibilidad externa: trabajo temporario o por tiempo determinado. Flexibilidad horaria adoptada como jornada anual.</p> <p>Aumento de la terciarización y subcontratación (para tareas de mantenimiento, transporte, informática, seguridad, medicina, comedor).</p>	<p>Cambia la configuración del complejo.</p> <p>Se incorporan nuevos actores internacionales. Diversidad de estrategias entre éstos y actores nacionales o internacionales preexistentes según se mantengan o se alejen del núcleo proveedor. Los más avanzados se aproximan más al mismo modelo productivo de las terminales.</p> <p>Desarrollan programas de mejora continua. Otras como estrategia para aumentar la productividad, buscan la reducción de costos a través de la reducción de personal y la redefinición de la estructura del negocio, y en la planta, aplican rotación de tareas y polivalencia horizontal, con escasa incorporación de tecnología.</p> <p>Algunas empresas adoptan estrategias basadas en cambios en el proceso y la organización del trabajo (células de trabajo, unidades autónomas).</p> <p>También utilizan prácticas de flexibilidad externa (trabajo temporario).</p> <p>Mayor exigencia de calidad por parte de las empresas terminales.</p>
Empleo	<p>Aumento del nivel de empleo respecto del mínimo histórico (fines de la década de 1980) pero muy por debajo del aumento de producción.</p>	<p>Leve aumento inicial y luego caída del empleo.</p>
Competencias requeridas y capacitación	<p>Aumentan los requerimientos de calificación de los trabajadores (educación formal) junto con nuevas competencias (prácticas y personales): mayor comprensión del proceso productivo y operativo, capacidad de concentración y trabajo en grupo, resolución de problemas.</p> <p>Disminuyen la edad promedio requerida: entre 24 y 30 años.</p> <p>Se otorga importancia a la capacitación a todos los niveles.</p> <p>Tendencia a la capacitación <i>on-the-job</i> para puestos de ejecución.</p>	<p>En general, en los estratos superiores de autopartistas, requerimientos similares a los de las terminales.</p> <p>En aquellas empresas con mayor grado de estandarización de la producción, los requerimientos de calificación del personal son bajos y la capacitación es escasa.</p> <p>En otras firmas, aumentan los requerimientos de polifuncionalidad y polivalencia en puestos calificados.</p> <p>La capacitación se localiza en dichos puestos y los de gerencia.</p>
Condiciones de trabajo	<p>La multifuncionalidad y polivalencia aumentan la exigencia y el ritmo de trabajo.</p> <p>Exigencias de mayor disciplina y orden (programas de limpieza y orden, cumplimiento de horarios, asistencia, etc).</p>	<p>Aumenta el ritmo de trabajo y la exigencia.</p> <p>En aquellas empresas con alto grado de estandarización de la producción, la reducción de tiempos muertos se logra a través de la intensificación de la jornada de trabajo.</p>

	<i>Terminales</i>	<i>Autopartes</i>
Remuneración	<p>Las empresas más nuevas adoptan alta flexibilidad salarial y variedad de objetivos y criterios de desempeño en sistemas con remuneraciones básicas y variables por resultados. En algunos casos, los pagos no básicos pueden alcanzar un tercio del salario que percibe el trabajador. No se utiliza la flexibilidad a la baja de la nómina salarial cuando se revierte la situación económica, sino recorte de horas extras, despidos, suspensiones, retiros voluntarios, etc.</p>	<p>Algunas empresas utilizan el sistema de remuneraciones flexibles. Otras adoptan incentivos simples y convencionales. Aquellas firmas con mayor grado de estandarización de la producción, muestran los sistemas más directos y acotados de pagos.</p>
Relaciones laborales	<p>Negociación a 2 niveles: i) centralizada en materia de políticas sectoriales y regionales (MERCOSUR); ii) descentralizada (CCT empresa) en materia de salarios y condiciones de trabajo. Nuevas formas de negociación: representación sindical abstracta (caso General Motors). Las transformaciones en la organización del trabajo sólo se reflejan en los CCT de aquellas empresas que se (re)instalan en el país y aquellas que renegociaron sus antiguos convenios.</p>	<p>Sindicatos SMATA y UOM. Algunas empresas negocian CCT directamente.</p>

7. Experiencias sectoriales en la relación entre inversión extranjera y variables del mercado de trabajo. El caso de las empresas de comunicaciones

El sector telecomunicaciones

En la década de 1980, el sector de telecomunicaciones incluyendo bienes y servicios asociados estaba conformado por la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTel) que proveía el servicio básico de telefonía (servicio urbano, interurbano e internacional) y 42 empresas privadas, de las cuales siete eran subsidiarias de empresas extranjeras¹, algunas asociadas a capitales nacionales. Estas empresas subsidiarias generaban el 82 por ciento del empleo sectorial (sin contar el personal de ENTel) y controlaban los mercados de centrales públicas, aparatos telefónicos, multiplex y transceptores telefónicos.

Las firmas nacionales proveedoras de bienes, por su parte, actuaban en segmentos tales como radioenlaces no telefónicos, mástiles, antenas, equipos multilíneas o centrales de baja capacidad. En algunos pocos casos, las empresas nacionales eran subcontratistas de filiales extranjeras productoras de equipos telefónicos². Cabe destacar que más del 70 por ciento de las ventas de las empresas vinculadas a rubros de telecomunicaciones estaba destinada a empresas bajo la órbita de la administración pública.

Las reformas de los años noventa

A través de la intervención de ENTel (Empresa Nacional de Telecomunicaciones), en 1989, las autoridades antes de la privatización llevaron a cabo un proceso de racionalización del personal (implementación de retiros voluntarios y jubilaciones de oficio) que redujo en 5.000 la cantidad de trabajadores, dejando a la empresa con 42.000 empleados al momento de la privatización³. Además, se renegociaron los contratos laborales vigentes, lo cual implicó — entre otras modificaciones — un aumento en la jornada laboral, pasando de 35 horas a 40 horas semanales. Por otra parte, se realizó un ajuste tarifario que implicó un aumento de más de ocho veces del valor del pulso telefónico.

En septiembre de 1989, por decreto núm. 731/89, se establecieron las condiciones para la privatización de ENTel⁴, disponiendo la adjudicación de licencias por concurso público a sociedades anónimas a las cuales se transferiría los activos de ENTel, la explotación del servicio básico telefónico con exclusividad temporal, la libre competencia en los servicios restantes y la provisión de equipos, y la conformación de tarifas de acuerdo con una «administración eficiente que provea utilidades razonables»⁵. Además se establecía que el Estado se haría cargo de la deuda

¹ Estas empresas eran filiales de las firmas Siemens, GTE, Ericson, ITT, Thomson, Italtel y Telletra (Herrera, 1987).

² Citado en Herrera, 1987.

³ Abeles, Forcinito y Schorr (1998).

⁴ Esta forma de privatización por la vía de decretos permitió la permanente modificación de las cláusulas regulatorias y de las atribuciones del organismo regulador sin necesidad de contar con la aprobación del Congreso Nacional.

⁵ Abeles, Forcinito y Schorr (1998).

de la empresa⁶, no se alterarían los convenios colectivos de trabajo y se permitiría la participación de los proveedores en los consorcios adjudicatarios.

Por medio de una licitación internacional, la red telefónica nacional se dividió en dos zonas — Norte y Sur — y se otorgaron las concesiones a dos empresas: la zona Sur a la empresa española Telefónica y la zona Norte a la empresa francesa Telecom en sociedad con Stet de Italia — con lo que debe notarse que se generaron dos monopolios territorialmente adyacentes, de ninguna manera un oligopolio que obligara a las empresas a competir o rivalizar (fuera de un eventual efecto de comparación poco observado). En cada caso se otorgaron licencias de explotación monopólica de la red por un período de siete años, prorrogable por tres más a condición del cumplimiento de determinadas metas de inversiones, instalación de teléfonos públicos, de líneas, reducción del precio de la conexión, reducción de tiempos de demora en la reparación, etc.

De acuerdo a lo establecido en los pliegos licitatorios se constituyeron otras dos empresas bajo control compartido por Telefónica y Telecom: Telintar y Startel. La primera para brindar servicios de larga distancia internacional, en régimen de exclusividad por siete años prorrogables a diez; y la segunda para servicios dentro del territorio nacional, en régimen de competencia. A su vez, ambos consorcios participaron del capital accionario de Movistar (móvil celular) y controlaron dos empresas a título individual: Teleinver de Telefónica y Publicom de Telecom⁷. Ambas empresas participan también en el mercado de telefonía celular, y en TV por cable y abierta y servicios como transmisión de datos, provisión de acceso de Internet, etc.

Para Abeles et al. (1998), las condiciones en que fueron realizadas la privatización y expansión del mercado de telecomunicaciones facilitan que las empresas adjudicatarias tengan una posición dominante cuando el mercado sea desregulado. Ello se debe a que el régimen de exclusividad otorga ventajas de tipo tecnológico, financiero y comercial basadas en la acumulación de activos específicos, como por ejemplo el tamaño de la red instalada. Otros estudios sugieren en cambio que el mercado unificado puede ser «disputable» en la definición de Baumol (*contestability theory*).

En 1998 se firmó el decreto núm. 264/98 que otorga una prórroga del período de exclusividad hasta el año 1999 para las licenciatarias del servicio básico telefónico. A partir de esa fecha se permitirá la entrada de nuevos consorcios, los cuales deberán cumplir el requisito de ser (a marzo de 1998) operadores de redes de televisión por cable u otros servicios de telecomunicaciones con redes físicas ya instaladas, contar con la participación de operadores independientes, y acreditar la independencia económica, jurídica y accionaria con las licenciatarias del servicio básico.

Estrategias productivas

Con la privatización de ENTel se produce la descentralización de las actividades que estaban a cargo de la empresa estatal además del servicio básico (SBT): la extensión y reparación de la red y la compra de equipos.

El servicio básico telefónico (telefonía urbana, interurbana e internacional) es provisto por empresas de capital transnacional en su mayoría. Las estrategias de las empresas adjudicatarias se componen de una modernización sistémica (reemplazo de procesos y productos por nuevos) y una repotenciación (rehabilitación y mejora) de los equipos y productos existentes. Al principio se invirtió en la extensión del servicio, y casi simultáneamente se inició la actualización de la estructura de la red.

⁶ Por decreto núm. 92/90 se estableció que la empresa estatal sería transferida «sin pasivos» al sector privado. La deuda de la empresa, que alcanzaba en ese momento a más de 2.000 millones de dólares, sería asumida por el estado argentino.

⁷ Novick, Miravalles y Senén González (1997).

Por otra parte, estas empresas buscan posicionarse fuertemente en diversos segmentos del mercado telefónico, así como también, buscan expandirse a través de la diversificación de sus actividades dentro del (o vinculadas al) mercado de telecomunicaciones (servicio básico e internacional, telefonía celular, comunicaciones satelitales, TV por cable y abierta, etc.)⁸. La completa digitalización de la red telefónica alcanzada por la empresa Telefónica de Argentina en mayo de 1998, estimuló el rápido crecimiento de diversos servicios (identificación de llamada, multiconferencia, etc.), así como también, mejorar la calidad, expandir la cobertura e incorporar nuevas tecnologías⁹.

Las alianzas forman parte importante en las estrategias empresariales en este sector, ya que algunas empresas (AT&T y Sprint, de capital norteamericano) pueden aportar su conocimiento en tecnología sobre el sector, así como capitales para inversión.

El servicio básico de telefonía es el que registra el mayor nivel de inversiones dentro del sector — financiado por altos ingresos y rentabilidad comprobados en los años de vigencia del régimen. En el último año, Telefónica desembolsó casi \$1.000 millones, de los cuales el 70 por ciento se destinó a la red fija y el resto al desarrollo de la red celular, fundamentalmente a expansión y modernización de la red. El Grupo Telefónica ha realizado inversiones por \$6.579,5 millones desde que se instaló en el país hace 8 años. Por su parte, Telecom acumuló inversiones por un monto de \$6.400 millones, a junio de 1998. La inversión de 1998 se destinó principalmente a la red de telefonía básica y en parte al desarrollo de nuevos proyectos y a telefonía celular¹⁰. En 1997, las ganancias de las telefónicas alcanzaron montos de \$474,26 millones (Telefónica) y \$307 millones (Telecom).

Si observamos la evolución de las ventas de estas empresas, ellas se encuentran entre las seis con mayores ventas del país para el período 1991-1996 y entre las tres primeras para el período 1993-1998 (cuadro 3). Cabe mencionar que las utilidades sobre ventas de las telefónicas se incrementaron en un 15 por ciento respecto al ejercicio anterior.

Cuadro 3. Evolución de ventas de las empresas telefónicas: 1993-1998
(en millones de \$)

	Total acumulado	Promedio anual	Variación % 1993-1998
Telefónica de Argentina	12.361	2.472,12	67,82
Telecom Argentina	9.153	1.830,52	38,68

Fuente: Ranking de las 1.000 Empresas. Prensa Económica, año XXIV, núm. 230, 1998.

Además de las proveedoras del servicio básico de telefonía, existe un grupo de grandes empresas con largo tiempo de radicación en el país, de capital nacional y extranjero, que son subcontratistas de actividades primarias para el SBT: expansión, renovación y mantenimiento de edificios, torres de radioenlace, redes exteriores de enlace como cañerías y cables de fibra óptica. La actividad de estas empresas no se circunscribe solamente al sector de telecomunicaciones.

⁸ En 1997, el Grupo Telecom estableció una nueva subsidiaria, Telecom Soluciones SA (de una fusión de las empresas Arnet SA y la Unidad Operativa Startel Norte), que presta servicios de telecomunicaciones, consultoría, asesoramiento, operación y mantenimiento de sistemas de telecomunicaciones, incluyendo provisión de equipamientos, y desde marzo de 1998, servicio de Internet. Esta nueva empresa cuenta con más de 400 empleados. Por otra parte, Telecom Personal, de telefonía celular en el Norte del país, posee cerca del 63 por ciento del mercado en esa zona (*El Cronista*, 17-11-98).

⁹ *El Cronista*, 17 de noviembre de 1998.

¹⁰ Diario *El Cronista*, 17 de noviembre de 1998 (no aclara si esas cifras incluyen los desembolsos iniciales por adquisición de la empresa en la privatización).

Un grupo de empresas nuevas, de capital mixto, se dedica al desarrollo de nuevos productos o servicios: telefonía, celular móvil, transmisión de datos, radiomensajería, información y servicios telefónicos. Estas empresas poseen tecnología de punta y una moderna gestión relacionada con el plano comercial.

Otro grupo de grandes empresas son proveedoras, productoras e instaladoras de equipos, la mayoría subsidiarias de firmas extranjeras. Dentro de este grupo se encuentran las antiguas proveedoras exclusivas de la empresa estatal. Su principal actividad es la comercialización, instalación y mantenimiento de equipos producidos fuera del país. Algunas dependen del mismo capital accionario de las empresas del SBT. Este grupo alcanza la frontera tecnológica internacional.

Además, hay pequeñas y medianas empresas, en su mayoría de capital nacional, que se dedican a la instalación de equipos de telecomunicaciones, provisión de repuestos y accesorios para telefonía. En cuanto a la tecnología, el grupo es heterogéneo¹¹.

En el caso de una subsidiaria de un holding internacional (una de las principales proveedoras de servicios y tecnología de las empresas licenciatarias del SBT), cabe destacar el papel decisivo que juega la casa matriz en la estrategia de la filial en el mercado local, a través de la concepción y el diseño de la gestión de la calidad y de formación profesional.

Por otra parte, Novick, Miravalles y Senén González (1997) sostienen que tanto las licenciatarias del SBT como las subcontratistas de actividades primarias y servicios varios se vinculan con empresas dedicadas a tareas poco especializadas que contratan trabajadores poco calificados, inmigrantes, que trabajan en situaciones precarias e informales, generalmente para tareas de zanjado.

Reestructuración productiva y estrategias de recursos humanos

La reestructuración involucra los procesos de inversiones y modernización de planta física y diversos aspectos de cambio de prácticas productivas y laborales.

Las grandes empresas proveedoras del SBT y las productoras-proveedoras de equipos poseen una política importante de introducción de nuevas formas de organización del trabajo y la producción (como descentralización de actividades y polivalencia). En cambio, en las pequeñas y medianas empresas y las subcontratistas de servicios varios, se observa menor innovación de tipo organizacional con una estrategia más de tipo coyuntural.

Las empresas licenciatarias del SBT contratan a empresas proveedoras de servicios varios para la instalación y mantenimiento y para tareas de extensión y desarrollo del servicio (por ejemplo, construcciones). En este sentido, se verifica un aumento de la subcontratación o terciarización.

En un caso se introdujeron nuevas formas de organización del trabajo y de la producción. En la gestión del trabajo se fomentaron los retiros, prejubilaciones y la reconversión dirigida a puestos estratégicos. Se terciarizan algunas actividades a través de la conformación de pequeñas empresas proveedoras exclusivas de cada empresa, la cual controla la productividad y calidad de los productos y servicios que proveen a fin de adecuarlos a las exigencias de la misma.

Respecto al uso de las nuevas modalidades de «flexibilización laboral» (contratos por tiempo determinado, pasantías, períodos de prueba), un vocero de la empresa Telefónica de Argentina comentó recientemente que la nueva ley de reforma laboral (1998), que las excluye, crea incertidumbre y considera que «puede impactar en forma considerable (en el nivel de ocupación)

¹¹ Novick, Miravalles y Senén González (1997).

al incrementar el costo laboral de la compañía por la fijación de nuevas indemnizaciones, la reducción del período de prueba y la derogación de los contratos ya promovidos»¹².

Empleo

La situación de empleo propia del ente estatal se modificó por etapas, por intervención gubernamental y bajo control privatizado a cargo de firmas extranjeras. El proceso estuvo marcado por un fuerte conflicto por resistencia laboral a la privatización antes de su concreción y luego por profundos cambios tecnológicos y organizativos. Una fuente de información sobre la etapa bajo control de la IED son los estudios de seguimiento de los trabajadores desplazados, no porque se busque aquí profundizar en ese aspecto sino en cuanto contienen material de interés sobre el proceso de racionalización y separación de los mismos bajo la iniciativa de los nuevos concesionarios extranjeros.

Por ejemplo un estudio (Dávolos 1998) revela condiciones y calificaciones del trabajo previas a la privatización que tienen que ver tanto con los requerimientos posteriores sobre el personal como con el impacto de los cambios, tanto sobre el personal separado de la firma como sobre los que se debieron adaptar a las nuevas condiciones en la misma. En el mismo se caracteriza a los trabajadores que se vieron expulsados como trabajadores de semi o baja calificación, adquirida en el trabajo, con alta protección y salarios mayores que los promedios urbanos, y que después se encontraron desempleados o con problemas de trabajo por largo tiempo. Sobre la reconversión se indica que comienza a fines de 1990, aplicándose en teoría retiros voluntarios, de modo que de 45.000 trabajadores recibidos por las telefónicas según esta fuente, las mismas se desprendieron de 18.000 personas. Estos trabajadores sufrieron vicisitudes diversas incluyendo la realización de inversiones personales ineficientes con sus fondos de retiro, lo cual no es directamente de interés en este trabajo, pero la investigación revela además un sentimiento, por ejemplo (sobre una muestra de 30 ex trabajadores entrevistados), de que el retiro no fue voluntario sino bajo presión. Al realizarse las entrevistas 12 trabajadores encuestados estaban desocupados observándose que dado su *status* laboral previo se habían resistido a tomar empleos inferiores o que repitieran el «maltrato» que afirmaron haber recibido en sus últimos tiempos en las telefónicas, así como que respecto a la posibilidad de trabajar para los contratistas de las nuevas telefónicas, el sentimiento negativo había sido recíproco, los trabajadores considerando totalmente inadecuadas las condiciones de trabajo, y los contratistas renuentes a tomar trabajadores con los «vicios» demostrados en su actuación en la empresa estatal.

En términos cuantitativos, respecto al nivel de empleo, se verifica una disminución neta de puestos de trabajo en las empresas proveedoras del SBT. La variación (caída) del empleo en Telecom y Telefónica de Argentina, ha sido de -41,3 por ciento y -45,1 por ciento, respectivamente, para el período 1990-1997¹³.

Una modalidad muy utilizada por estas empresas es la de las pasantías. Contratan jóvenes con estudios universitarios no completos, para áreas bien definidas (como el «112» o línea de información o gestión comercial, telefonía internacional, cobranzas, facturación). No se les paga obra social ni jubilación, y el sueldo es menor al de planta permanente. Esta modalidad tiene una alta rotación y ningún tipo de relación con el gremio. En este sentido, la tendencia que se observa es a un aumento de los empleos precarios y de baja remuneración, aunque de mayor calificación.

Por otra parte, la cantidad de líneas instaladas por trabajador ocupado se incrementó en un 238,5 por ciento y 291,8 por ciento, respectivamente. El aumento en la cantidad de líneas en servicio por trabajador ocupado es aún mayor (274,9 por ciento y 304,7 por ciento). Por lo tanto, la información indica un incremento considerable de la productividad (ya sea medida como

¹² Diario *El Cronista*, 17 de noviembre de 1998.

¹³ Abeles, Forcinito y Schorr (1998). No se presentan sin embargo datos sobre personal reubicado o nuevo en empresas contratistas.

cantidad de líneas instaladas o como cantidad de líneas en servicio por trabajador) a la vez que cae el empleo (cuadro 4).

Cuadro 4. Cantidad de empleados en las empresas telefónicas

	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Telefónica	16.836	15.928	15.900	15.928
Telecom	14.453	13.762	13.527	10.691 *

* En noviembre de 1998, se había reducido a 10.300 empleados. (*El Cronista*, 17-11-98)

Fuente: Ranking de las 1 000 empresas. Prensa Económica, año XXIV, núm. 230, 1998

Competencias requeridas y capacitación

Respecto a los requerimientos para la selección de personal, para el conjunto de las firmas se observa una disminución de la edad promedio (el perfil que se busca no excede los 40 años), un aumento en el nivel de educación formal requerido (nivel secundario completo) y del requisito de experiencia laboral para todos los puestos. También se exige mayor capacidad para resolver problemas.

A nivel del sector se observa un incremento de los puestos técnicos (ingenieros y técnicos), administrativos y, en menor cantidad, de trabajadores calificados. La tendencia a una constante disminución de los trabajadores no calificados, de acuerdo con las proyecciones de las empresas, se vincula con necesidades operativas en aumento para el sector¹⁴.

Las mayores exigencias de competencias se concentran en las grandes empresas, donde opera una base tecnológica más avanzada. Las pequeñas y medianas empresas presentan menor nivel de especialización técnica y de calificación de su fuerza de trabajo.

La complejidad en la demanda de competencias se debe a la variedad de la trama sectorial: servicio básico de telefonía, producción de equipos (manufactura), venta de nuevos productos (comercio), construcciones e instalaciones (de alta y baja complejidad). De ello surge un «perfil integral» de competencias requeridas, donde confluyen las competencias técnicas, intelectuales y básicas¹⁵.

El grupo que provee el SBT destina importantes recursos e infraestructura para capacitación (laboratorios o centros propios de capacitación), y establece convenios de capacitación con instituciones públicas y privadas (sistema educativo formal, sindicatos y empresas). La oferta de capacitación está dirigida a todos los niveles de la empresa — cursos, pasantías y posgrados en temas de comercialización, motivacionales, comportamentales, calidad, normativos y técnicos. Como ejemplo vale mencionar que Telecom invirtió U\$S 10 millones en la construcción de un centro de capacitación y destinaba 53 horas anuales, en 1993, promedio por empleado¹⁶.

La estrategia de capacitación de Telecom en los dos primeros años de la adquisición de la empresa telefónica estatal estuvo centrada en dos aspectos: uno técnico y otro psicológico. Con respecto a este último, a través de los «cursos de sensibilización al cambio» (realizados por la Escuela de Psicología Social) la empresa buscó preparar psicológicamente a los trabajadores según la nueva morfología de la empresa y las nuevas mecánicas de trabajo.

Los cursos técnicos estuvieron orientados a brindar conocimientos básicos de informática; no se capacitó en las nuevas tecnologías o áreas de punta, para las cuales la empresa decidió

¹⁴ Esta tendencia también se verifica para el sector industrial en su conjunto.

¹⁵ Novick, Bartolomé, Buceta, Miravalles y Senén González, CINTERFOR, 1998.

¹⁶ Novick, Miravalles y Senén González (1997), pág. 263.

contratar personal nuevo. Además, la administración de las redes de Telecom, el mantenimiento y arreglo de las computadoras y del material informático está terciarizado.

Las grandes empresas subcontratistas de actividades primarias del servicio básico también poseen una estructura de capacitación. No así las empresas proveedoras e instaladoras de equipos y las empresas nuevas, aunque sí destinan recursos a capacitación por medio de acuerdos con instituciones públicas y privadas. Las pequeñas y medianas empresas proveedoras de servicios varios presentan escasa o nula capacitación.

En la filial argentina de un importante contratista, las políticas de capacitación se establecen en estrecha vinculación con las directivas de la casa matriz, la cual provee la tecnología que tiene disponible para ese fin. Los responsables de los distintos sectores colaboran observando si las ofertas de formación se ajustan a los requerimientos de los puestos de trabajo.

Condiciones de trabajo

En el sector de las telecomunicaciones existía un régimen especial desde 1972 (decreto núm. 4645) que consideraba que, dadas las características de la tarea de operación telefónica, el personal requería un trato especial: una jornada de trabajo de horario reducido (siete horas), pausas laborales reguladas, salas de descanso y recreación, jubilación anticipada, entre otros, a fin de evitar la fatiga excesiva y el desgaste causados por la actividad.

Con la privatización, en 1991, se reunifica la jornada de trabajo a 7,30 horas, con descanso visual incluido. Y después se extiende la jornada a 8,15 horas. Este aumento de horas de trabajo se negoció con la Federación (organismo que agrupa todos los sindicatos regionales telefónicos del país) a cambio de un aumento de sueldo de \$100/\$150 promedio a todo el personal con convenio que venía de ENTel.

Eventualmente, y de acuerdo con sus apreciaciones de la evolución de las condiciones de trabajo, las representaciones laborales consideraron urgente que se estudiara dicha evolución, para lo cual comprometieron a diversos investigadores de centros académicos para que analizaran, por ejemplo, los servicios de atención general al público (por la propia vía telefónica) y los de atención de reclamos por mal funcionamiento. Así dos de esos estudios realizados¹⁷ sostienen que la actividad de los operadores tiene exigencias que generan tensión y perturbaciones psíquicas. Las causas enumeradas por los encuestados fueron: no poder dar solución a los problemas planteados por los clientes, el continuo flujo de llamadas, el mal funcionamiento de los sistemas informáticos, recordar muchos datos, poco tiempo para cada llamada y el temor a perder el empleo. También se indicó como fuente de agotamiento la alta y sostenida exigencia de concentración durante toda la jornada¹⁸.

Las observaciones consignadas representan sin duda quejas importantes y como se verá documentadas por profesionales, pero debemos advertir que dentro del alcance del estudio no hemos llegado a tomar contacto con la parte empresaria para que formule a su vez sus comentarios o refutaciones. Habiendo aclarado esta asimetría involuntaria, parece útil igualmente adelantar en algo más de detalle los puntos de vista de profesionales de la ergonomía y la sociología sobre estas situaciones, a cuyo efecto se hará referencia al análisis del servicio de atención de reclamos (Mendizábal, 1998).

En este servicio se atiende y parcialmente se diagnostica la queja del usuario referente a la falla del servicio; el operador trabajando con software de reciente introducción prueba, responde, transfiere si corresponde, o desestima el reclamo. Si la prueba debe ser más completa se

¹⁷ Mendizábal (1998) y Korinfeld (1998).

¹⁸ Es particularmente interesante que en su difusión de los servicios de atención telefónica para usuarios comerciales de su red, una de las telefónicas enfatiza el enorme grado de tensión que sufrirían los trabajadores de esos clientes, en puestos en situación similar a la de los trabajadores de la telefónica (*La Nación*, 21. 12.98).

transfiere; en cuanto a la aptitud del software opinan diferentemente los ingenieros, que lo consideran apto, y los operadores, que lo critican (puede haber defectos técnicos o también uso incorrecto o afectado por otros factores).

En el análisis se debe notar que según la información relevada en el trabajo citado, las dos empresas (monopolios regionales) son diferentes en nivel técnico de servicio e infraestructura y en cantidades de abonados por central o por operador, número de líneas por operador, calidad de contratistas y estado de la red, y mayor número de reclamos por operador, siendo una sistemáticamente peor que la otra. Desde el punto de vista del operador cada reclamo puede generar diferentes procesos, que terminan en soluciones o transferencias o invalidaciones (llama la atención en qué medida muchas llamadas terminan aparentemente en invalidaciones no necesariamente justificadas). Los operadores reciben muchas llamadas simples, de atención rápida pero de alta frecuencia, en que el problema es el automatismo que deben asumir, y otras más complejas técnicamente, y hasta bromas o insultos de «usuarios». Un efecto de la tensión es la caída del nivel de atención en la jornada. La situación según los trabajadores se ve agravada por la gestión empresarial, cambios diarios en contenidos de tareas, consignas recibidas, fallas en la capacitación, defectuosa supervisión e incluso «falta de previsión e improvisación de parte de los directivos».

En otras dimensiones de la gestión de recursos humanos, la nueva tecnología ha dado lugar, por ejemplo, a nueva capacitación en nuevas competencias, pero igualmente a reducción del personal por unificación de tareas y por concentración del servicio en un menor número de centros; pero los trabajadores indican que muchos cambios que los afectan, como la extensión de la jornada, la reducción de dotaciones, la menor duración de las pausas, no derivan de decisiones debidas a la tecnología sino a la política empresarial de intensificación; en ese contexto el estudio relevó cargas psíquicas, relacionadas en gran parte con la tensión manifestada por no poder dar solución a problemas, necesidad de disimular limitaciones en beneficio de la imagen empresarial, y la carga de un continuo flujo de llamadas a menudo en tono descortés de parte de los usuarios, cargas cognitivas, como mayores conocimientos a tener en cuenta, explicaciones a dar, e incluso poder hacer entender al cliente qué operaciones realizar de su lado para colaborar con el proceso de prueba, y exigencias físicas, sobre la vista, voz, audición, entre otras. Los efectos denunciados son coherentes con esas imágenes, percepciones y sensaciones orgánicas y efectos concretos sobre la salud¹⁹.

Consideramos que a este nivel y por la asimetría de información (sólo de la parte laboral) se debe considerar este caso más que nada como ejemplo ilustrativo de lo que puede estar ocurriendo, pero no es a desatender. En particular, resulta llamativo que a una de las dos empresas se le atribuyen sistemáticamente fallas y desempeños inferiores en diversas dimensiones, con visos de verosimilitud innegables respecto a la comparación, y en consecuencia respecto a todo el análisis del que la comparación es parte. Sería interesante saber qué factores externos o limitaciones y políticas internas llevan a esa empresa a mostrar inferior calidad de gestión en todo sentido.

¹⁹ Igualmente se indica en los estudios que la postura y la actividad que deben mantener los operadores durante la jornada trae aparejados: calambres, entumecimiento, hinchazón, dolores musculares, irritación a la vista, disfonía, dolor de garganta y de oído). Otras molestias expresadas por los operadores fueron el agotamiento, desánimo, ansiedad, angustia, malhumor; y también estrés, gastritis, hipertensión, cistitis, problemas cardiológicos y úlceras. La intensidad del trabajo y sus consecuencias sobre la calidad del trabajo se reflejan en la tendencia a cometer errores (como olvidos, distracciones, en la carga de datos) mayormente hacia el final de la jornada.

Remuneración

Dentro del personal telefónico se distinguen tres categorías: los que están dentro de convenio, los que están fuera de convenio y el personal a nivel gerencial. Los convencionales se rigen por las pautas del Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) acordado con los gremios. Los que están «fuera de convenio» se rigen por la Ley de Contrato de Trabajo y no por el CCT; se encuentran bajo estas condiciones aquellos trabajadores que ingresaron a la empresa desde la privatización o que han sido «inducidos», como lo expresan algunos informantes, a salirse del convenio. La proporción es de aproximadamente un 60 por ciento dentro de convenio y el resto fuera de convenio.

En Telecom, para aquellos que se encuentran dentro de convenio, el salario está acordado por el mismo. Antes de la privatización había una bonificación por asistencia que se pagaba mensualmente; ahora existe una bonificación por productividad, que se paga cada seis meses. En la práctica equivale a un sueldo más por año, ya que no se realizan evaluaciones por productividad para los convencionales.

En el caso de los que están fuera de convenio, el sueldo varía entre distintas categorías y niveles de personal. La dirección fija objetivos anuales y se evalúan cada año, pudiendo alcanzar los pagos por productividad hasta un sueldo más, y en ocasiones 2 ó 3 sueldos más por año. De acuerdo a declaraciones de un sindicalista, la brecha entre los salarios más altos y los más bajos ha crecido con relación a la situación existente en ENTel.

Relaciones laborales

La Federación de Obreros, Especialistas y Empleados de los Servicios e Industria de las Telecomunicaciones (FOESITRA) es la organización gremial que representa a los trabajadores del sector de telecomunicaciones (telefonía básica, transmisión de datos, comunicación por celular, televisión por cable, etc.). Dentro del área de telefonía básica existen tres gremios: la Federación de Obreros y Empleados Telefónicos (FOETRA) para el personal de base, la Unión de Personal Jerárquico (UPJ) para el personal jerárquico no gerencial y la Federación de Obreros y Supervisores Telefónicos (FOSTA) para personal técnico. Estos gremios negocian con las dos empresas que brindan el servicio básico de telefonía, Telecom y Telefónica, más Telintar y Startel.

Al momento de la privatización, el papel de los sindicatos de Buenos Aires fue de gran oposición ante la reducción del personal y el aumento de horas de trabajo, generando diversas protestas y una huelga importante que duró varios días. En cambio, la Federación (FOESITRA) negoció con el Gobierno y las nuevas empresas adjudicatarias de ENTel.

Para el personal telefónico que se encuentra dentro de convenio, hay dos tipos de convenios: el de FOETRA y el de UPJ y FOSTA. Este último a veces se superpone con el primero. Según la entrevista realizada a un sindicalista de FOETRA, el convenio de este sindicato reglamenta específicamente las especialidades, los horarios, las licencias, etc., mientras que el convenio creado por los otros dos gremios deja muchas cuestiones al arbitrio de la empresa.

Si bien la empresa ha creado un criterio de mayor evolución para aquellos trabajadores que están fuera de convenio, el mismo sindicalista considera que ello implica que el trabajador pierda el ámbito de agremiación y de lucha. En ese sentido, considera que los convencionales se encuentran más preservados de las arbitrariedades de la empresa y «aparentemente tienen mayor seguridad de empleo».

La participación de los sindicatos en los cambios o en la introducción de nuevas formas de organización del trabajo, según se opinó, es escasa, debido principalmente a la falta de información por parte de la empresa, que generalmente no informa o informa después de realizado algún cambio.

Conclusiones de los estudios sectoriales

En los capítulos 6 y 7 se han analizado efectos de la IED en dos sectores económicos, el de producción de automóviles y autopartes, y el de telefonía y actividades vinculadas. Se completa el análisis sectorial con una síntesis y comparación de los principales resultados obtenidos a nivel de sector.

Se ha observado que, si bien se trata de sectores de interés y en que por su configuración y la información preexistente sobre ellos es posible realizar un análisis útil para los fines de este informe, se debe a la vez advertir que en ambos hay limitaciones a la competencia que favorecen a las empresas establecidas en ellos (el régimen especial para la industria automotriz y el doble monopolio telefónico) lo que tal vez determine un enfoque diferente en diversas materias incluso las relaciones laborales con respecto a lo que sería un caso de competencia más fuerte.

Por otra parte, a pesar de esas ventajas (menor competencia) para las empresas de los sectores, en ambos hay políticas empresarias específicas de inversiones, cambio técnico y organizativo y redefinición y mejora de «capital humano» y competencias — en un caso para controlar los costos y sobre todo asegurar la calidad de los bienes que entran al comercio regional, en el otro para reducir costos y posiblemente personal y ganar posiciones para la eventual apertura a la competencia cruzada en las dos zonas de actual monopolio.

Ninguno de los dos sectores estudiados generó significativamente empleo, pero hay diferencias. En la parte industrial, a nivel de ensambladoras o terminales de automóviles, se generaron puestos de trabajo, pero considerablemente por debajo del aumento de producción (aumento fuerte de productividad). A nivel de autopartistas, no se los ha creado pero existen aun incluso más empleos que en el sector terminal. En conjunto el sector — definido por el ingreso, incluso exagerado para el tamaño del mercado regional, de terminales y autopartistas — representa, aunque bajo serias amenazas por el desvío de producciones a Brasil en 1999, una cantidad interesante de empleos que por lo menos se mantienen, en un país cuya industria ha retrocedido como empleadora ya por un buen tiempo, y en que en general existe un alto desempleo en relación a los antecedentes históricos. La comparación que sería realmente interesante hacer (aunque sea un planteo contrafáctico) sería con respecto a impactos de inversiones en los mismos u otros subsectores industriales pero en un régimen en que no se hicieran, como se lo hace de hecho en las ramas automotrices, excepciones a la apertura (privilegios en el comercio exterior) ni se den subsidios implícitos a los productores mediante los regímenes de intercambio compensado.

En el caso de la industria automotriz, de todas maneras se partió de la gran caída de producción y empleo de los años ochenta con lo que aun logros relativos en estabilizar el empleo son positivos. En el caso de la infraestructura telefónica, se parte en los noventa de una empresa estatal de bajas prestaciones y alto empleo, con lo que toda la secuencia de privatización y modernización tecnológica llevó a una reducción fuerte del empleo. En ambas ramas parte de la «racionalización» pasa por la tercerización de actividades, con lo que los efectos negativos sobre el empleo pueden ser algo menores que los indicados por las estadísticas sectoriales.

Más allá del tema del empleo cada uno de los dos sectores se presta bien para análisis particulares de diferentes aspectos de la reestructuración y sus consecuencias para la gestión de, y los efectos sobre, los recursos humanos y las relaciones laborales. En el sector automovilístico, un rasgo novedoso e importante es el de los requerimientos por parte de los inversores de anticipar las firmas de convenios colectivos de trabajo, que aseguren un proceso sin trabas de aplicación de nuevas normas de gestión de la producción y de la empresa, relacionadas con la tendencia hacia la «lean production», acuerdos realizados antes de comprometerse la inversión y sobre todo antes de contratar trabajadores. Ya con respecto a la operación de las plantas, terminales y autopartistas, se ha observado en forma sistemática la diversificación y complejización de las competencias puestas en juego, así como, aunque con menor claridad en las observaciones, avances en la capacitación pertinente, realizada a diferentes niveles y por diferentes procedimientos, con prioridad para las innovaciones comportamentales y de

procedimientos de trabajo y responsabilidad por la calidad, manteniéndose en diversas maneras también la capacitación en el puesto de trabajo, especialmente en lo técnico y en materias en que previamente se capacita a supervisores o «líderes» de células que después a su vez transmitan el «saber hacer». En rigor el proceso comienza más atrás, con la retención o incorporación selectiva de personal en base a variables de personalidad y de adaptabilidad. En cuanto a las condiciones de trabajo, los agregados de responsabilidad, polivalencia, autocontrol y complejidad, son los mismos que en la aplicación del modelo productivo en otros ambientes, y se repite en particular el debate acerca de si sólo se trata de un trabajo más exigente pero mejor organizado y más satisfactorio que no provoca mayor esfuerzo, o de una intensificación y saturación mucho mayores, posiciones enunciadas por representantes o técnicos del sector empresarial, y por trabajadores o analistas independientes, respectivamente.

El sector de telefonía se caracteriza por una renovación muy fuerte de la infraestructura y las tecnologías involucradas, a la vez que nuevas pautas de servicio. Se mencionó ya la reducción de efectivos. De todas maneras lo que ha predominado en los análisis conocidos sobre el sector es la referencia al deterioro de las condiciones de trabajo, en especial en áreas de servicio con atención telefónica a clientes que realizan operaciones o formulan reclamos. Los estudios encargados por los sindicatos a técnicos externos señalan aumentos de tensiones y exigencias y el predominio de condiciones de trabajo que causan perjuicios a los trabajadores (se debería aun verificar con empresas qué comentarios pueden tener al respecto)

Para llegar a una síntesis final, se puede decir que lo observado en la confluencia de ambos sectores es la superposición de tendencias tecnológicas y organizativas determinadas, y a su vez con determinados efectos, que en gran parte, y respondiendo a las preguntas del estudio, puede afirmarse que llegan por la vía de la IED; pero a la vez es de notar que los aumentos de exigencias se plantean a partir de todas las características e incluso ineficiencias de un modelo mucho más cerrado de producción y de participación estatal que el actual modelo y estructuras de producción de bienes y de servicios que ya hace tiempo habían superado sus límites de utilidad, y en cambio producían insatisfacción en consumidores y usuarios. Estos llegado el momento se pronunciaron por la mejora de los servicios y productos, determinando un ambiente en que la prédica acerca de la futura disponibilidad y calidad de los servicios y productos generó apoyo para las privatizaciones y para el relanzamiento bajo un nuevo régimen de una rama como la automotriz, pero además para las racionalizaciones de personal, mayores exigencias de servicio, etc.

Para completar estos análisis faltaría extender estos estudios (tanto sobre fuentes secundarias como por investigación directa), a sectores transables no analizados y otros sectores no transables, en diferentes condiciones de competencia y tal vez diferentes contenidos de cambio y reestructuración, incluso en lo referente a recursos humanos y condiciones y relaciones laborales-, con diferentes grados y formas de participación de la IED. En los sectores que se ha podido tratar, queda como síntesis que efectivamente la IED ha sido un vehículo para transmitir o intensificar cambios que afectan a la fuerza de trabajo, pero que se superponen fuerzas diferentes que convergen en ese sentido, que van desde el cambio exógeno en métodos productivos hasta la necesidad impostergable de avances en producción y servicios, no exclusivos de las empresas con IED.

Sector telecomunicaciones

Estrategia general de cambio productivo	<p>En empresas del servicio básico de telefonía y en productoras-proveedoras de equipos hay una política importante de introducción de nuevas formas de organización del trabajo. En las PYME y subcontratistas de servicios varios, se observa menor innovación de tipo organizacional con una estrategia más de tipo coyuntural.</p> <p>Rotación de tareas en algunas empresas. Polivalencia funcional. (Para servicios de atención las 24 horas existe un sistema flexible de turnos rotativos.)</p> <p>Aumenta la subcontratación para tareas de instalación, mantenimiento y construcciones.</p>
Empleo	<p>Incremento de puestos técnicos y disminución de trabajadores no calificados. Las licenciatarias del servicio básico de telefonía concentran la mitad de la ocupación del sector. En estas empresas se ha dado una destrucción neta de puestos de trabajo (reducción constante de personal).</p>
Competencias requeridas y capacitación	<p>Aumentan los requisitos de educación formal y de experiencia laboral, y mayor capacidad para resolver problemas. Disminuye la edad promedio requerida.</p> <p>Las grandes empresas proveedoras del servicio básico de telefonía y subcontratistas de actividades primarias destinan importantes recursos y poseen estructura de capacitación.</p> <p>Las empresas proveedoras e instaladoras de equipos y las nuevas, no tienen estructura pero sí destinan recursos. Las PYME realizan escasa o nula capacitación.</p>
Condiciones de trabajo	<p>Aumento de la jornada de trabajo. Disminución de pausas. Intensificación del trabajo. Algunos puestos (por ejemplo el de operador) generan problemas de salud.</p>
Remuneración	<p>Para aquellos que están dentro del CCT existe una bonificación por productividad que consiste en un sueldo más anual; para aquellos fuera del CCT, hay premios por objetivos, metas alcanzadas, etc. (de acuerdo a una evaluación anual).</p>
Relaciones laborales	<p>La negociación es centralizada.</p> <p>Las empresas no informan a los sindicatos de los cambios en la organización del trabajo. Escasa o nula participación de los gremios en dichos cambios.</p>

8. Conclusiones finales

Según se anticipó, en este trabajo se combinaron diversos enfoques y fuentes de información para desarrollar, en un tiempo relativamente breve, una aproximación válida a un tema muy amplio y sobre todo exigente de precisión conceptual y factual.

La Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social adoptada por la OIT en 1977 tuvo por objeto: fomentar la contribución positiva que las empresas multinacionales pueden aportar al progreso económico y social y minimizar y resolver las dificultades a que pueden dar lugar las operaciones de estas empresas, teniendo en cuenta las resoluciones de las Naciones Unidas que preconizaban el establecimiento de un nuevo orden económico internacional.

Si bien han pasado más de tres décadas, los objetivos que se perseguían entonces siguen vigentes. Los instrumentos para alcanzarlos, sin embargo, han sido revisados y cuestionados. Algunas de las recomendaciones de la Declaración son permanentes, mientras que otras reflejan fuertemente el estado de cosas en las décadas de los setenta y los ochenta: por ejemplo, en cuanto a niveles de desarrollo e industrialización de cada país, sus experiencias con las IED y las estrategias que éstas adoptaban en los países receptores en aquellas décadas.

Las profundas desigualdades en las condiciones de trabajo en las distintas regiones y países del mundo, han puesto otra vez en el centro de la escena a las empresas multinacionales como posibles vehículos de homogeneización.

A partir de la información relevada en el presente estudio, no puede decirse que las empresas multinacionales hayan actuado como portadoras directas e introductoras automáticas de los estándares laborales que utilizan en sus países de origen sin adaptación alguna. Más bien, y como se analizará más adelante en relación con cada una de las áreas de acción en el campo laboral, adecuaron sus estrategias a la legislación vigente en Argentina, adoptando prácticas diferentes en función del nivel de disponibilidad que les permiten las normas laborales.

Así, el análisis realizado tuvo en cuenta antecedentes relevantes sobre el país, su historia económica reciente y otros aspectos de su organización social. En lo primero, que sus sectores productivos, especialmente los industriales, se desarrollaron hasta principios de esta década, bajo el esquema general de protección y sustitución de importaciones con participaciones importantes del Estado y agentes privados nacionales, pero también en alto grado de los inversores extranjeros. En los noventa el escenario cambió con la apertura y liberalización económicas, el retroceso de las actividades económicas directas del Estado e intentos diversos de adaptación de los agentes nacionales. Este proceso fue acompañado por un nuevo auge de la participación inversora extranjera. En lo social, Argentina desarrolló ya en el pasado sistemas amplios de protección, sindicalización y negociación colectiva, que fueron objeto de reformas mayores o menores en lo que va de la década pero sin que deje de ser un país con un tipo de organización social y laboral de base muy amplia y con peso en la sociedad, constituyendo un dato *a priori* para las estrategias empresarias nacionales y extranjeras.

En lo que hace al contexto en los 90, la combinación o coincidencia temporal de la apertura y necesaria reestructuración en la economía del país y los cambios en las tendencias tecnológicas y de organización empresaria y de la producción en todo el mundo, genera una superposición en que gran parte de los cambios que afectan al mundo del trabajo son comunes a diferentes sociedades y a diferentes tipos de empresas en cada sociedad que se adapta a los nuevos parámetros. Ello induce conductas parecidas, con ciertas diferencias posiblemente en su capacidad de ejecución, intensidad de los cambios o profundidad alcanzada, en agentes de origen nacional o con participación parcial o control total por empresas extranjeras.

Aun así, se han detectado áreas de impacto de la presencia de IED en el resto de la trama económica y sociolaboral de la Argentina, aunque no se ha encontrado frecuentemente que las filiales extranjeras presenten o representen formas de modernización que lleven a los sectores en

que se insertan a una frontera competitiva internacional ni que se transformen las filiales foráneas en centros de producción especializada internacional fuera de los bienes de bajo valor agregado.

Teniendo en cuenta este contexto general y el objetivo de la investigación emprendida, a saber, destacar el impacto social y laboral de la presencia de las EMN e IED en la Argentina en los seis puntos relacionados con la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT, se detallan a continuación las principales conclusiones de este estudio.

Impacto de la IED en la política económica general del país

La política económica de los noventa no se diseñó ni modificó explícitamente para atraer o mejorar las condiciones de la inversión extranjera en términos de estatutos o regímenes promocionales exclusivos. Lo que se hizo fue:

- 1) igualar formalmente al capital extranjero con el nacional eliminando elementos de discriminación o de exigencias de desempeño al capital extranjero y,
- 2) implícitamente — aunque en parte exteriorizado a través de muy diversas expresiones oficiales u oficiosas (las de algunos medios o comentaristas del cambio económico) — se tendió a presentar la imagen de que el concepto de inversión, se refiere principalmente a la inversión extranjera (de cartera o IED). Así, se minimizó el papel de la inversión local, con la sugerencia de que la clave para modernizar y reestructurar sectores existentes o realizar nuevos emprendimientos, estaba en la inversión externa.

Dada esta asimilación genérica de los conceptos de inversión conveniente e inversión externa (diferente de la noción de que en determinados sectores la única operación viable se base en IED), puede entenderse que, a pesar de no existir un régimen explícito para esta última, todo lo hecho en sentido de promoción o protección sectorial, intercambios compensados, aranceles en sectores clave, etc., se planteó para promover la inversión externa — no necesariamente por una voluntad de darle un trato privilegiado sino por la sobresimplificación del pensamiento económico consistente en que el ahorro externo y la capacidad empresaria externas son necesarios y suficientes para el desarrollo, quedando para el capital nacional un rol secundario, en sectores donde tenía cierta fortaleza, o como cuestión de pequeñas o medianas empresas.

Por último, no puede dejarse de lado la política de privatizaciones de empresas del Estado, para las cuales se requirió explícitamente IED, siendo ésta condición para la venta, tratándose de operaciones que incluyeron capitalización de deuda externa.

En los hechos, las empresas extranjeras ocupan un lugar muy amplio en la nueva economía argentina. La suma de las privatizaciones, adquisiciones e inversiones en plantas y ampliaciones ha de sumar más de 30.000M\$ en la década. Empresas líderes de algunos sectores y hasta sectores completos dependen ya de gerencias y formas de gestión determinadas por las nuevas relaciones de propiedad o instalaciones de inversores extranjeros.

Impacto de la IED en la legislación en práctica

En cuanto al marco normativo específicamente laboral, la influencia de las inversiones extranjeras directas (principalmente en las empresas privatizadas) se ha expresado más claramente en el terreno de la introducción de nuevas políticas de gestión de recursos humanos que en presionar hacia la modificación de la legislación vigente en busca de flexibilidades de distinto tipo.

Sin embargo, dada la asimilación de los conceptos de inversión conveniente e inversión extranjera, puede plantearse que las modificaciones relativas a la normativa laboral y sindical profundizando el eje flexibilizador, fueron parte de las medidas tendientes a favorecer la inversión externa o, dicho de otro modo, a disminuir el factor «riesgo país», transformándolo en

una plaza de inversión productiva más apetecible. La tendencia a anunciar que las inversiones prometidas dependían o podían ser afectadas negativamente por el mantenimiento de la legislación anterior o por la falta de un convenio laboral satisfactorio también puede ser considerado como un mecanismo de presión para establecer regulaciones favorables a las empresas multinacionales basadas en relaciones laborales más flexibles y con menores costos.

No se descarta, de todos modos, la posibilidad de que las empresas de origen extranjero hayan ejercido presiones directas a nivel político. Pero, en todo caso, este lobby se realizó en tanto sector empresario, es decir, en conjunto con el empresariado nacional.

Así y todo, y aunque no puede generalizarse, el impacto más visible de la IED ha sido en los cambios de cultura organizacional (estilos de gestión, misión de la empresa, políticas de recursos humanos) y en la negociación colectiva. En ambos casos tendiendo a una gestión más flexible de la mano de obra, pero siempre dentro del marco brindado por la normativa laboral vigente en el país, que no distingue en función del origen del capital del empleador.

Impacto de la IED en el empleo

En un contexto en que la desocupación aumentó de un 6 por ciento al 18 por ciento para luego estabilizarse en un 12 a 13 por ciento, las tendencias generales del país son a la fuerte reducción del empleo en el sector industrial y en los privatizados, perdiéndose puestos de trabajo en toda la economía.

Sin embargo, ello ocurre tanto en ramas con predominio de capital extranjero como nacional. Del papel de la IED en ese sentido sólo puede decirse que actuó según las lógicas esperables en la reestructuración y competencia global de los noventa y los procesos de adaptación post-liberalización en el país en igual período, tal vez con más medios y con mayor decisión que la contraparte local y, por lo tanto, alcanzando mayores producciones con poco o ningún empleo adicional, o eliminando empleo. En particular debe señalarse que las empresas extranjeras han utilizado los instrumentos disponibles para reducir las dotaciones (retiros voluntarios, jubilaciones anticipadas y despidos), para posteriormente mantener un núcleo de personal estable «junto a» grupos de personal bajo condiciones precarias legales (modalidades promovidas, personal de agencia, subcontratación, pasantías y contratados). También puede ocurrir que, dada su dinámica particular, empresas o subconjuntos de empresas extranjeras en unos casos «racionalicen» y reduzcan el empleo, y en otros generen una creación neta de puestos de trabajo, aunque por debajo de los aumentos de producción. Todo ello en la carrera por la mayor productividad, la desintegración vertical y la especialización.

En síntesis, dadas las tendencias preexistentes en sectores como el industrial que ya hace dos décadas procura readaptarse y mejorar productividad, y los procesos de los noventa, la IED sólo marginalmente complica el problema del empleo, y posiblemente en formas que la empresa nacional tampoco evitaría.

Impacto de la IED en la formación y capacitación laboral de los trabajadores argentinos

En general, el ambiente de cambio técnico prevaleciente es el del equipamiento (importaciones de bienes de capital) con el objetivo de mejorar productividad y competitividad. Estos cambios traen aparejadas necesidades de capacitación manifiestas que las empresas satisfacen.

Los estudios de base cuantitativa incluyendo cálculos propios de indicadores en algunos ámbitos clave antes no cuantificados, permitieron verificar tendencias que asocian el factor propiedad o gestión extranjera a un desempeño aparente algo superior al de las empresas nacionales en lo relativo a participación de trabajo calificado, esfuerzos de capacitación,

adecuación técnica e investigación, etc., aunque intervienen a la vez efectos como el de mayor tamaño.

En los aspectos de selección y capacitación de personal, es innegable en las empresas de origen extranjero la aplicación de las nuevas concepciones sobre productividad y organización. Las empresas de capital nacional que intentan adaptarse y aumentar su competitividad tienden a utilizar similares criterios.

Así, el proceso de mejora de las calificaciones a través de la capacitación existe y la IED tiene un papel importante en el mismo, pero si bien se busca eficiencia y calidad todo está acotado como respuesta parcial a un problema de competitividad limitada.

En concreto, hay una transferencia o imitación parcial de nuevas formas de organización, nuevas competencias, nuevas saturaciones del trabajo, capacitación formal o en el puesto del trabajo al irse introduciendo los nuevos sistemas, y la IED tiene un papel al respecto, tanto directo (sobre sus trabajadores) como indirecto (a través de exigencias a proveedores, efectos de demostración, etc.), aunque en muchos aspectos las diferencias con sus contrapartes locales son más de grado que absolutas.

Finalmente, debe señalarse que la calificación de la mano de obra argentina, si bien es valorizada una vez decidida la inversión, no es factor de localización.

Impacto de la IED en las condiciones de trabajo y de vida en la Argentina

Los niveles salariales dependen más del ajuste general y de las consecuencias distributivas y en el empleo del modelo económico que de la IED, por lo menos en un grado que sea directamente observable. Los salarios en las EMN son competitivos en relación con los de mercado. El costo de mano de obra no es la ventaja competitiva en la que basan su accionar las IED, ni en el mercado interno, ni como determinante de localización internacional.

En cuanto a otras condiciones de trabajo, se observó a nivel de estudios sectoriales e informantes claves, tendencias orientadas al aumento de la productividad laboral, a la supresión de «tiempos muertos», a los cambios en la jornada de trabajo y su diagramación, y a la modificación de los beneficios.

Se repite a nivel país el debate si los nuevos procesos de trabajo — en parte importante impulsados por la IED — son enriquecedores de la experiencia laboral (en términos de autonomía, competencias, responsabilidades, diversidad de requerimientos) o son «neoexplotadores» y «neotayloristas». Independientemente de cómo se los valore, es visible la influencia de las IED en la profundización de la inserción de estos nuevos procesos de trabajo, sea mediante la implantación directa en la firma o mediante las exigencias a proveedores y efectos de demostración ya indicados precedentemente.

El personal dependiente directamente de las empresas multinacionales cuenta con la cobertura social de salud y previsional establecida en la legislación. Esto es así porque dichas empresas tienden a cumplir con todos los requisitos formales básicos del contrato de trabajo. Sin embargo, no hay que olvidar que el proceso de terciarización ha aumentado y que, aunque las empresas contratantes podrían verificar el cumplimiento de la legislación laboral y previsional respecto de los trabajadores que cumplen funciones para ellas, la mediatización hace difícil garantizar que estos trabajadores cuenten con protección social, de salud y previsional adecuada.

En materia de higiene y seguridad en el trabajo, no se observó una particular incidencia de la IED. En todo caso, al igual que las empresas nacionales de cierta envergadura, cumplen con lo establecido legalmente y limitan otras acciones a los requerimientos de certificaciones de calidad, por ejemplo.

Impacto de la IED en las relaciones del trabajo

Las empresas multinacionales se insertaron en el debate entre políticas de recursos humanos vs. políticas de relaciones laborales incipientemente desarrollado en la Argentina, a partir de sus propias experiencias institucionales, especialmente teniendo en cuenta las culturas organizacionales de sus países de origen.

En general, tendieron a enfatizar el desarrollo de sus propios criterios de gestión de recursos humanos. Algunas procurando excluir todo tipo de interferencia sindical (modelo norteamericano) y en otros casos, celebrando convenios colectivos en los que se establecen cláusulas que le dan una fuerte disponibilidad al empleador. Esto, en los hechos, constituye un intento de individualizar las relaciones con el personal.

Al igual que en otros aspectos relevados en este trabajo, debe señalarse que en materia de negociación colectiva las empresas extranjeras profundizaron una tendencia ya impulsada por empresarios locales y el MTSS, en este caso en dirección a una mayor descentralización en la firma de los convenios colectivos.

Lo más llamativo es que en forma legal la IED (al menos, las inversiones *greenfield* y aquellas asociadas a las privatizaciones) forzó la firma de los convenios colectivos de trabajo *a priori*. Esto es, la IED condicionó su ingreso a una serie de pactos previos de adecuación de los procesos de trabajo, cambio técnico y reestructuración a las tendencias actuales y a sus necesidades y exigencias, para instalar sus operaciones en el país.

En conclusión, es innegable que la fuerte presencia de IED en la Argentina tuvo un impacto en la presente década. Sin embargo, puede afirmarse que ese impacto fue de grado más que absoluto. En realidad, el auge de la IED no modificó *per se* las reglas de juego en materia laboral. Esas reglas, independiente o paralelamente a la introducción masiva de IED, ya estaban siendo modificadas para hacer frente a las demandas productivas y de política económica del país. Así, la IED fue una pieza más, aunque importante en dimensiones, del contexto general. En materia de gestión de recursos humanos y de relaciones laborales, las empresas multinacionales han marcado una diferencia ahondando o acelerando procesos que ya se vislumbraban en empresas de origen nacional y, en algunos casos, introduciendo algunas prácticas novedosas, pero sin determinar con su accionar un cambio revolucionario, es decir, un quiebre completo que marque un antes y un después de la afluencia masiva de capitales extranjeros a la economía argentina en los años noventa.

Bibliografía

- Abeles, Martín, Karina Forcinito y Martín Schorr (1998). «Conformación y consolidación del oligopolio de las telecomunicaciones en la Argentina.» En *Realidad Económica* núm. 155.
- Calvo, Alicia (1998). «Las competencias de los trabajadores en los tiempos de la competitividad: el caso de Farloc.» 4.º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo (ASET), Buenos Aires.
- Cedrola Spremolla, Gerardo. «Calidad total como nueva forma de *management* y sus efectos sobre las relaciones laborales.» En *RELASUR*, núm. 3, OIT, Montevideo, 1994.
- CEP, Centro de Estudios de la Producción, Secretaría de Industria, Comercio y Minería (1998). «La inversión extranjera en la Argentina en los años 1990», estudio CEP 10.
- Cooke, William y Deborah Noble. «Global employee relations strategies, IR systems and foreign direct investment of U.S. MNCs.» En *International Industrial Relations Association Congress Proceedings*, Bolonia, Italia, septiembre de 1998.
- Davolos, Patricia (1998). «Trayectorias laborales en un contexto de amplio desempleo. Estudio de caso de los retiros voluntarios de las empresas telefónicas.» 4.º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo (ASET), Buenos Aires.
- De Diego, Julián, *Manual de Derecho del Trabajo*, Ed. Abeledo Perrot. Bs. As., 1998.
- Ermida Uriarte, Oscar. «Negociación Colectiva y Flexibilidad en Argentina» (mimeo), Buenos Aires, 1997.
- Feldman, Silvio. «Contratos temporales de trabajo promovidos: su uso en el sector privado.» En *Estudios del Trabajo*, primer semestre de 1995.
- Fernández, Fabián (1998). «Cambios en los procesos de trabajo en la industria automotriz argentina actual.» 4.º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo (ASET), Buenos Aires.
- Herrera, Alejandra (1987). «Telecomunicaciones: reestructuración productiva y empleo en la República Argentina.» En *Desarrollo Económico* núm. 105, v. 27 (abril-junio).
- Käding, Klaus Harald. «Negociaciones colectivas sobre la reducción y reestructuración del tiempo de trabajo en los Estados miembros de la Comunidad Europea.» En *Revista de Trabajo*, núm. 2, junio de 1994.
- Korinfeld, Silvia (1998). «Los operadores de atención telefónica 112: percepción de factores de carga de trabajo y problemas de salud.» 4.º Congreso Nacional de Estudio del Trabajo (ASET), Buenos Aires.
- Kosacoff, Bernardo y Fernando Porta. «La inversión extranjera directa en la industria manufacturera argentina - Tendencias y estrategias recientes.» Documento de trabajo núm. 77. CEPAL. Agosto de 1997.
- Maceira, Daniel A. (1995). «Reconversión industrial y cambio estratégico en el bloque automotriz argentino 1980-1993.» CEPAL/CIID, Santiago de Chile.
- Mendizábal, Nora (1998). «Indicadores objetivos y subjetivos en el proceso de construcción social de la relación trabajo-salud. El caso de los operadores del servicio de reparaciones de Telecom y Telefónica.» 4.º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo (ASET).
- Monza, Alfredo. «La situación ocupacional argentina - Diagnóstico y perspectivas.» UNICEF Losada. Buenos Aires. 1996.
- Novick, Marta y Ana María Catalano (1996). «Reestructuración productiva y relaciones laborales en la industria automotriz argentina.» *Estudios del Trabajo*, núm. 11, enero-julio.
- Novick, Marta y Catalano, Ana. «Reconversión productiva, cambio tecnológico y relaciones laborales», en *Relaciones Laborales y Seguridad Social*. Año I, núm. 8 - Ediciones Interoceánicas. Bs. As., 1995.
- Novick, Marta y Gabriel Yoguel (1998). «Espacios emergentes en la industria automovilística internacional: algunas evidencias del caso argentino.» Trabajo presentado en el Sixth International Colloquium «New spaces in the World Automobile Industry», París.
- Novick, Marta y Mariana Buceta (1998). «La trama productiva del sector automotriz argentino: cambios en las firmas y demanda de nuevas competencias laborales.» En *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 4, núm. 6.

- Novick, Marta, Mara Bartolomé, Mariana Buceta, Martina Miravalles, Cecilia Senén González (1998). «Nuevos puestos de trabajo y competencias laborales. Un análisis cualitativo en el sector metalmeccánico argentino.» CINTERFOR/OIT, Montevideo.
- Novick, Marta, Martina Miravalles, Cecilia Senén González (1997). «Vínculos interfirmas y competencias laborales en la Argentina. Los casos de la industria automotriz y las telecomunicaciones», en Gallart, María Antonia y Marta Novick (coords.), «Competitividad, redes productivas y competencias laborales», CINTERFOR, Montevideo.
- Novick, Marta. «Una mirada integradora de las relaciones entre empresas y competencias laborales en América Latina.» En Novick, Marta y María A. Gallart (coordinadoras), «Competitividad, redes productivas y competencias laborales», CINTERFOR, 1997.
- Pereyra, Roberto (1998). «El enigma de la Productividad Laboral en la Argentina de los '90: Indicios para una evaluación crítica.» 4.º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo (ASET).
- RENGO. «La posición de la Confederación Sindical de Japón — RENGÓ — Libro Blanco de 1993.» En Revista de Trabajo, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación, Argentina, mayo-junio de 1994.
- Rial, Noemí y Tomada, Carlos. «El sistema de las relaciones laborales en Argentina.» Informe para el seminario organizado por el Instituto Arturo Jauretche. Mimeo. Bs. As., 1992.
- Soifer, Ricardo (1995). «Cambio técnico y mercado de trabajo. Reestructuración industrial, recursos humanos y relaciones laborales en Argentina», serie Documentos de Trabajo/15 (Santiago, OIT/ACDI, Proyecto Regional Cambio Tecnológico y Mercado de Trabajo).
- Soifer, Ricardo (1997, 1998). «Argentina, Mercosur y trabajo: integración, comercio, crecimiento y empleo en los 1990», documento para la OIT, seminario tripartito, Río de Janeiro, 1997, y en prensa como capítulo II en OIT, «Reestructuración, integración, y mercado laboral. Crecimiento y calidad del empleo en economías abiertas».
- Soifer, Ricardo J. (1997). «Reestructuración industrial, remuneraciones fijas y variables y estructuras de costos en Argentina en los años 1990: experiencias sectoriales e implicaciones para el mercado de trabajo.» Estudios del Trabajo núm. 13, 1997.
- Soifer, Ricardo José (1995). «Mercado de trabajo en Argentina: reestructuración industrial, sistemas de remuneraciones y costos laborales.» OIT, Buenos Aires, 1995.
- Teitel, Simón (1982). «The skills and information requirements of industrial technologies», en M. Syrquin y S. Teitel, «Trade, stability, technology and equity in Latin America», Academic Press, reproducido en S. Teitel. «Industrial and technological development» (Banco Interamericano de Desarrollo).
- Tomada, Carlos y Senén González, Cecilia. «Relaciones laborales y sindicatos en empresas de servicios privatizados en la Argentina (1990-1997).» Informe preparado para la OIT en referato de Revista Trabajo (México DF), Buenos Aires, octubre de 1997.
- Tomada, Carlos y otros. «Medidas de compensación en los programas de ajuste estructural - Argentina.» OIT, Ginebra, 1992.
- Valdovinos, Oscar. «Las relaciones del trabajo al final del siglo XX» en Derecho Colectivo del Trabajo, Ediciones La Ley, Bs. As., 1998.
- Yoguel, Gabriel y R. Rabetino (1998), «Algunas consideraciones sobre la incorporación de tecnología en la industria manufacturera argentina en la década de los 1990.» (Univ. Nac. de Gral. Sarmiento, versión preliminar.)

Anexo I

Argentina: Ejemplos de empresas internacionales con inversiones directas en el país

A. En empresas privatizadas

(Inversores participantes no necesariamente empresas transnacionalizadas tradicionales; no se incluyen bancos participantes, ni concesiones petroleras)

AES Corporation	Dragados y Construcciones	ITT Hartford
Aubert Duval	SA	Lyonnaise des Eaux-Dumez
Blackstone Group	Electricité de France	MKRail Co.
British Gas	Endesa de España	Muse
Burlington Northern Railroad	Enersis	PSI Energy
Camuzzi Gazometri	Enron Pipeline Company	Seaboard Corporation
Citicorp Capital Investment	France Telecom	Società Italiana Per il Gaz
Compagnie Générales des Eaux	Gas Natural (ESP)	Société Industrielle de Metallurgie
Chilgener	Hicks	Stet
Choice Hotel International	Houston Power Corporation	Tate & Furst
Dominion Energy	Iberia	Telefónica Internacional
Dow Chemical	Impreglio Spa	Tractebel
	Iowa Interstate Railroad	United Utilities PLC
	Itochu	

B. Por participación en adquisiciones

(Excluye concesiones mineras y bancos)

Abiroyal	Dana Corporation	Grundig
Allergan	Danone	Heinz
Allied Domecq	DL&J	Holderbank
American Airlines	Dow Chemical	Hutchison
André et Cie.	Draftex	Imperial Chemical Industries
Anheuser Busch	Durlock	Kimberly-Clark
Asea Brown Boveri	Electronic Data Systems	Klausse Steilman
Barenburg	Equifax	Kraft
Benetton	Ferrostaal	Lockwood Greene Intl.
Blockbuster	G. Soros (Cresud, IRSA)	Louis Dreyfus
Bongrain	Gamesa	Mobil Corp.
Bristol-Myers	General Electric	Monsanto
Burns Philip	General RE	Nec Corporation
Cadbury	Gillette	Nestlé
Canada Malting Corp.	GKN	Northern Telecom
Cargill	Glencore Grain	Parmalat
Clorox	Grand metropolitan	Pepsico
Colgate/Palmolive	Grand Metropolitan UK	Pernod Ricard
Culligan Water Technologies	Greenwood Mills	Peugeot
Daewoo	Grey Advertising	Prime Television (Australia)

Procter & Gamble	Royal Ahold	Tenneco Automotive
Publicis	Royal Canin	Totalgaz
Raytheon Commercial	Ryder	True North Communications
Laundry	Shell	Unilever
Refinerías de Maíz (CPC)	Silver Cross America	Union Camp Corp.
Repsol	Skytel	US Can
Revlon	Socimer	Valeo
Rheem Manufacturing	T&N Piston Products	ZF Friedrichshafen AG
Rhone Poulenc	Tate & Lyle	
RJR Nabisco	TCI	

C. Otras empresas extranjeras, tomadas del listado de 1.000 líderes 1998

(Este rubro no es exhaustivo; incluye empresas conocidas que aparecen en los primeros 300 puestos del «ranking» por personal. En algunos casos en que las filiales operan con el nombre de empresas adquiridas en Argentina, no figuran en esta lista, por ejemplo las principales tabacaleras internacionales están en esa situación)

3M	Esso	Philips
Agco	FIAT	Pirelli
Air Liquide	Ford	Praxair
Albaugh	GE Plastics	Renault
Alcatel	General Motors	Roche
Arthur Andersen	Glaxo Wellcome	Sandvik Bahco
Avon	Good-Year	Scania
Bayer	Hoechst Marion Roussel	Shell
BPB (UK)	IBM	Siemens
Bridgestone-Firestone	Iveco	Simmons
Bristol-Myers Squibb	John Deere	Solvay
Cargill	Johnson Matthey	Swift Armour
Carrefour	Magnetti Marelli	Telecom
Coca Cola	Massey Ferguson	Telefónica
Chrysler	Mercedes Benz	Toyota
Dana Argentina	Monsanto	Unilever
Dunlop	Nestlé	Volkswagen
Dupont	Novartis	Xerox
Ericsson	Osram	

D. Bancos

ABN Amro	Citibank	Itaú (Brasil)
Banca Nazionale del Lavoro	Crédit Agricole	Lloyds
Banco Central Hispano	Deutsche Bank	Nova Scotia
Bank of America	Hong-Kong & Shanghai Bank	Santander
Bankers Trust	Corp.	Tokyo-Mitsubishi
Bilbao-Vizcaya	ING	

E. Otras empresas

Accor

Bertelsmann

Cadbury Schweppes

Crown Cork & Seal

Johnson Controls

Ladbrokes plc

Mac Donald´s

Nova Corporation

Ralston Purina

Wal-Mart

Anexo II

Las monografías y estudios de casos son publicados por el Programa de Empresas Multinacionales de la OIT en respuesta a la solicitud de los constituyentes a través del Subcomité de Empresas Multinacionales y Reuniones Sectoriales, bajo la responsabilidad del Programa de Actividades Sectoriales de la OIT. Los estudios de caso firmados por sus autores pretenden estimular la discusión y comentario críticos¹.

Lista de publicaciones sobre industrias específicas o sectores bajo el Programa de Empresas Multinacionales de la OIT

Monografías²

Social and labour practices of some European-based multinationals in the metal trades (Ginebra, OIT, 1976), 143 págs.

ISBN 92-2-101474-6

Social and labour practices of some US-based multinationals in the metal trades (Ginebra, OIT, 1977), 172 págs.

ISBN 92-2-101840-7

Social and labour practices of multinational enterprises in the petroleum industry (Ginebra, OIT, 1977), 100 págs.

ISBN 92-2-101806-7

Social and labour practices of multinational enterprises in the textiles, clothing and footwear industries (Ginebra, OIT, 1984), 184 págs.

ISBN 92-2-103882-3

Social and labour practices of multinationals in the food and drink industries (Ginebra, OIT, 1989), 182 págs.

ISBN 92-2-106431-X

Pratiques sociales des entreprises multinationales opérant dans le secteur des plantations (Ginebra, OIT, 1989), 118 págs.

ISBN 92-2-206519-0

Multinational banks and their social and labour practices (Ginebra, OIT, 1991), 160 págs.

ISBN 92-2-107285-1

Los bancos multinacionales y sus prácticas sociales y laborales (versión en español publicada por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1992), 234 págs.

ISBN 84-7434-726-2

¹ Todos los estudios de caso publicados entre 1980 y 1986 están disponibles en microfichas. Precio: FS 500 o USA\$450 (incluida su carpeta protectora para un fácil archivo de las microfichas) Los estudios de casos agotados no están incluidos en la lista que sigue.

² Los estudios efectuados en los años setenta están disponibles para los interesados según la industria o sector respectivo, y en el idioma cuyo título se menciona.

Otras monografías (lista por temas)

Empresas multinacionales, formación profesional y desarrollo económico (Ginebra, OIT, 1983), 162 págs.
ISBN 92-2-302569-9

ISBN 92-2-102569-1 (versión inglesa)

ISBN 92-2-202569-5 (versión francesa)

Las empresas multinacionales en los países en desarrollo: Elección de tecnología y generación de empleo (Ginebra, OIT, 1984), 116 págs.

ISBN 92-2-303718-2

ISBN 92-2-103718-5 (versión inglesa)

ISBN 92-2-203718-9 (versión francesa)

Empresas multinacionales: Información y consulta sobre sus planes de mano de obra (Ginebra, OIT, 1986), 215 págs.

ISBN 92-2-305094-4

ISBN 92-2-105094-7 (versión inglesa)

ISBN 92-2-205094-1 (versión francesa)

Las trabajadoras de las empresas multinacionales en los países en desarrollo (Ginebra, OIT, 1986), 126 págs.

ISBN 92-2-300532-9

ISBN 92-2-100532-1 (versión inglesa)

ISBN 92-2-200532-5 (versión francesa)

Seguridad e higiene del trabajo en las empresas multinacionales (Ginebra, OIT, 1984), 118 págs.

ISBN 92-2-303742-5

ISBN 92-2-103742-8 (versión inglesa)

ISBN 99-2-203742-1 (versión francesa)

Multinationals and employment: The global economy of the 1990s, edited by Paul Bailey, Aurelio Parisotto and Geoffrey Renshaw (Ginebra, OIT, 1993), 325 págs.³

ISBN 92-2-107105-7

Las multinacionales y el empleo: La economía global de la década de 1990 (Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1993), 531 págs.

ISBN 84-7434-906-0

Estudios de caso sobre sectores o industrias específicos

Efectos de las empresas multinacionales agroalimentarias sobre el empleo en América Latina (Documento de trabajo núm. 4, 1982)

por G. Arroyo, S. Gomes de Almeida y J.M. von der Weid

ISBN 92-2-302268-1

ISBN 92-2-202268-8 (versión francesa)

International divestment and restructuring decisions (with special reference to the motor industry) (Working Paper No. 40, 1986), 46 págs.

por Mark Casson

ISBN 92-2-105428-2

³ Actualización de los estudios anteriores: *Efectos de las empresas multinacionales en el empleo en países industrializados* y *Efectos de las empresas multinacionales en el empleo en países en desarrollo* (publicado en 1981, 2.^a impr., 1985).

Decision-making structure in United States and Japanese manufacturing affiliates in the United Kingdom: Some similarities and contrasts (Working Paper No. 41, 1986), 28 págs.

por John H. Dunning
ISBN 92-2-105429-2

Employment in multinational banking: Recent trends and future prospects (Working Paper No. 50, 1987), 69 págs.

por Amin Rajan
ISBN 92-2-105915-4

Las empresas multinacionales en la ocupación industrial en Argentina, 1973-83 (Documento de trabajo núm. 51, 1988), 105 págs.

por Eduardo Basualdo
ISBN 92-2-306214-4

The employment effects of manufacturing multinational enterprises in Thailand (Working Paper No. 54, 1988), 63 págs.

por Atchaka Sibunruang y Peter Brimble
ISBN 92-2-106738-6

Social and labour issues relating to construction activities: The cases of international contractors from Italy, the Republic of Korea and the United Kingdom (Working Paper No. 65, 1994), 90 págs.

por Aldo Norsa (con la colaboración de Claudio Sangiorgi) Young-bum Park y Roger Flanagan
ISBN 92-2-107538-9

The emergence of global multi-media conglomerates (Working Paper No. 70, 1990), 54 págs.

por Greg MacDonald
ISBN 92-2-107669-5

Technological and regulatory changes affecting multinational enterprises in telecommunications: Aspects of the impact on the workforce (Working Paper No. 78, 1996), 93 págs.

por Robin Mansell y Puay Tang
ISBN 92-2-110138-X

Women workers and working conditions in retailing: A comparative study of the situation in a foreign-controlled retail enterprise and a nationally owned retailer in Canada (Working Paper No. 79, 1997, forthcoming)

por Işık Urla Zeytinoğlu, principal researcher, y Mikaela Crook, research assistant
ISBN 92-2-110693-4

Multinational enterprises in the courier service industry: Aspects of employment and working conditions in selected enterprises (Working Paper No. 81, 1997), 48 págs.

por Stanley C. Wisniewski
ISBN 92-2-110730-2

Les entreprises multinationales dans l'industrie du textile-habillement en Tunisie: l'impact économique et social (Document de travail n° 82, 1998), 46 págs.

por Riad Meddeb
ISBN 92-2-211092-7

Efectos de las EMN en el empleo en países industrializados

Employment effects of multinational enterprises: A Belgian case-study (Working Paper No. 1, 1979), 88 págs.

por D. Van Den Bulcke y E. Halsberghe

ISBN 92-2-102265-X

ISBN 92-2-202265-3 (versión francesa)

Employment effects of multinational enterprises: A survey of relevant studies relating to the Federal Republic of Germany (Working Paper No. 2, 1979), 34 págs.

por Paul J. Bailey

ISBN 92-2-102266-8

Employment effects of multinational enterprises: The case of the United States (Working Paper No. 12, 1980), 57 págs.

por D. Kujawa

ISBN 92-2-102276-5

Domestic employment effects of direct investment abroad by two Swedish multinationals (Working Paper No. 13, 1981), 58 págs.

por Gary L. Jordan y Jan-Erik Vahlne

ISBN 92-2-102267-6

Employment effects of multinational enterprises: The case of the Republic of Ireland (Working Paper No. 22, 1982), 45 págs.

por Mícheál O Súilleabháin

ISBN 92-2-103249-3

Les effets des entreprises multinationales sur l'emploi: le cas de la France (Document de travail n° 24, 1980), 84 págs.

por Julian Savary

ISBN 92-2-203385-X

The development of employment in multinational enterprises in the Federal Republic of Germany — Results of a new survey (1974-82) (Working Paper No. 33, 1985), 68 págs.

por Werner Olle

ISBN 92-2-103847-5

ISBN 92-2-703847-7 (versión en alemán)

Employment impact of foreign investment in Greece, Spain and Portugal (Working Paper No. 44, 1987), 83 págs.

por Peter J. Buckley y Patrick Artisien

ISBN 92-2-105680-5

Multinational enterprises and employment (Working Paper No. 55, 1988), 46 págs.

por Otto Kreye, Jürgen Heinrichs y Folker Fröbel

ISBN 92-2-106803-X

The Nordic countries and multinational enterprises: Employment effects and foreign direct investment (Working Paper No. 57, 1989), 96 págs.

por Greg MacDonald

ISBN 92-2-107136-7

Multinational enterprises and employment: The Canadian experience (Working Paper No. 61, 1990), 64 págs.

por M. Bradley Dow y Pradeep Kumar
ISBN 92-2-107512-5

The employment growth of foreign multinationals: From shift-share to multi-factor partitioning (Working Paper No. 62, 1990), 87 págs.

por Michael Ray
ISBN 92-2-107513-3

The employment effects of multinationals in the United States (Working Paper No. 64, 1990), 117 págs.

por Duncan C. Campbell y Roger McElrath
ISBN 92-2-107537-0

Study on the employment effects of multinational enterprises in Australia (Working Paper No. 68, 1994), 31 págs.

por Greg McDonald
ISBN 92-2-107541-9

Japanese multinationals in Australia: Employment policies and industrial relations 1990-97 (Working Paper No. 85, 1999), 90 págs.

por Peter Drysdale y Roger Farrell
ISBN 92-2-111445-7

Efectos de las EMN en el empleo en países en desarrollo

Employment effects of foreign direct investments in ASEAN countries (Working Paper No. 6, 1979), 118 págs.

por Yasuo Kuwahara, Teruo Harada y Yoshihiro Mizuno
ISBN 92-2-102270-6

Efectos de las empresas multinacionales sobre el empleo en el Brasil (Documento de trabajo núm. 7, 1982)

por Mario Luiz Possas
ISBN 92-2-302271-1

ISBN 92-2-102271-4 (versión inglesa)

The effects of multinational enterprises on employment in India (Working Paper No. 9, 1979), 32 págs.

por Usha Dar
ISBN 92-2-102277-3

Employment effects of multinational enterprises in Nigeria (Working Paper No. 10, 1979), 19 págs.

por Olukunle Iyanda y Joseph A. Bello
ISBN 92-2-102274-9

Multinational enterprises and employment in the Caribbean with special reference to Trinidad and Tobago (Working Paper No. 20, 1982)

por Terisa Turner
ISBN 92-2-103030-X

Multinationals and employment in a West African subregion: Liberia and Sierra Leone (Working Paper No. 29, 1984), 49 págs.

por Olukunle Iyanda
ISBN 92-2-103623-5

Employment effects of multinational enterprises in Malaysia (Working Paper No. 53, 1988), 99 págs.
por Yew Siew Yong
ISBN 92-2-106730-0

The employment effects of manufacturing multinational enterprises in Thailand (Working Paper No. 54, 1988), 63 págs.
por Atchaka Sibunruang y Peter Brimble
ISBN 92-2-106738-6

Efectos de las empresas multinacionales sobre el empleo en el Perú (Documento de trabajo núm. 59, 1989), 72 págs.
por Arturo Vásquez, P., Luis Aparicio Valdez y Jorge Bernedo, A.
ISBN 92-2-307221-2

Employment effects of multinational enterprises in Indonesia (Working Paper No. 67, 1991), 66 págs.
por Hal Hill
ISBN 92-2-107540-0

Employment effects of multinational enterprises in twin plants in the Caribbean with special reference to Puerto Rico (Working Paper No. 63, 1990), 23 págs.
por Frank Long
ISBN 92-2-107536-2

The impact of multinational enterprises on employment, training and regional development in Namibia and Zimbabwe: A preliminary assessment (Working Paper No. 84, 1999)
por Olukunle Iyanda
ISBN 92-2-111443-0

Efectos indirectos de las EMN en el empleo

The indirect employment effects of multinational enterprises in developing countries (Working Paper No. 3, 1979), 61 págs.
por Sanjaya Lall
ISBN 92-2-102280-3

Measuring the indirect employment effects of multinational enterprises: Some suggestions for a research framework (Working Paper No. 56, 1989), 44 págs.
por Nicolas Jéquier
ISBN 92-2-106846-3

Multinational enterprises and subcontracting industries in the Third World: A study of inter-industrial linkages (Working Paper No. 58, 1989), 90 págs.
por Axel Halbach
ISBN 92-2-107183-9

A study of the employment effects and other benefits of collaboration between multinational enterprises and small-scale enterprises (Working Paper No. 60, 1990), 37 págs.
por David L. Wright
ISBN 92-2-107483-8

Multinationales et effets indirects sur l'emploi dans les pays d'accueil: un cadre d'analyse (document de travail n° 72, 1993), 161 págs.
por Claude Dupuy y Julien Savary
ISBN 92-2-206414-3

Tecnología escogida: efectos en el empleo

Multinational enterprises and employment-oriented «appropriate» technologies in developing countries (Working Paper No. 14, 1980), 26 págs.

por Susumu Watanabe

ISBN 92-2-102573-X

Technology choice and employment creation: A case-study of three multinational enterprises in Singapore (Working Paper No. 16, 1981), 66 págs.

por Linda Lim y Pang Eng Fong

ISBN 92-2-102838-0

Appropriate technology choice and employment creation by two multinational enterprises in Nigeria (Working Paper No. 17, 1981), 37 págs.

por Joseph A. Bello y Olukunle Iyanda

ISBN 92-2-102898-4

La tecnología y las multinacionales del tercer mundo (Documento de trabajo núm. 19, 1984)

por Louis T. Wells, Jr.

ISBN 92-2-303021-8

ISBN 92-2-103021-0 (versión inglesa)

ISBN 92-2-203021-4 (versión francesa)

Employment and technological choice of multinational enterprises in developing countries (A literature review and a case-study) (Working Paper No. 23, 1983), 37 págs.

por Lawrence Marsh, Richard Newfarmer y Lino Moreira

ISBN 92-2-103353-8

Third World multinationals: Technology choice and employment generation in Nigeria (Working Paper No. 25, 1983), 41 págs.

por C.N.S. Nambudiri

ISBN 92-2-103386-4

Technological change, employment generation and multinationals: A case-study of a foreign firm and a local multinational in India (Working Paper No. 27, 1983), 72 págs.

por Sanjaya Lall

ISBN 92-2-103425-9

Multinational enterprises, transfer of managerial know-how, technology choice and employment effects: A case-study of Kenya (Working Paper No. 28, 1983), 33 págs.

por Irving Gershenberg

ISBN 92-2-103508-5

Employment, working conditions and labour relations in offshore data service enterprises: Case studies of Barbados and Jamaica (Working Paper No. 86, 1999)

por Leith L. Dunn y Hopeton S. Dunn

ISBN 92-2-111607-7

Toma de decisión en las EMN

Decision-making in multinational enterprises: Concepts and research approaches (Working Paper No. 31, 1984), 62 págs.

por Michel Ghertman

ISBN 92-2-103831-9

Employment decision-making in multinational enterprises: Survey results from Belgium (Working Paper No. 32, 1984), 102 págs.
por Daniel van den Bulcke y Eric Halsberghe
ISBN 92-2-103832-7

Public multinational enterprises and strategic decision-making (Working Paper No. 34, 1986), 56 págs.
por Lucien Rapp
ISBN 92-2-103946-3
ISBN 92-2-203946-7 (versión francesa)

Decision-making in foreign-owned multinational subsidiaries in the United Kingdom (Working Paper No. 35, 1985), 66 págs.
por Stephen Young, Neil Hood y James Hamill
ISBN 92-2-105016-6

Decision-making structures and processes in multinationals in Japan (Working Paper No. 36, 1985), 37 págs.
por Yasuo Kuwahara
ISBN 92-2-105119-6

Access to decision-makers in multinational and multi-plant enterprises: A review of labour law and practice (Working Paper No. 37, 1985), 62 págs.
por Roger Blanpain
ISBN 92-2-105120-X

A case-study on decision-making in selected multinational enterprises in India (Working Paper No. 38, 1985), 44 págs.
por P.N. Agarwala
ISBN 92-2-105121-8

Decision-making regarding restructuring in multinational enterprises (Working Paper No. 39, 1986), 69 págs.
por Michel Ghertman
ISBN 92-2-105430-6
ISBN 92-2-205430-X (versión francesa)

Decision-making in joint ventures (Working Paper No. 45, 1986), 43 págs.
por Yaram Zeira y Oded Shenkar
ISBN 92-2-105691-0

European Works Councils in multinational enterprises: Background, working experience (Working Paper No. 83, 1999)
por Roger Blanpain
ISBN 92-2-111434-1

Impacto laboral y social de empresas multinacionales y la inversión extranjera directa en Argentina en los años noventa (Documento de trabajo núm. 87, 1999)
por Ricardo J. Soifer y Carlos A. Tomada, con la colaboración de Gabriela López Galelo y Valeria Wainer
ISBN 92-2-311798-4

Publicaciones sobre zonas de procesamiento para la exportación

Monografías

Efectos económicos y sociales de empresas multinacionales en zonas de procesamiento para la exportación (Ginebra, OIT, 1989), 137 págs.

ISBN 92-2-306194-6

ISBN 92-2-106194-9 (versión inglesa)

Estudios de casos⁴

El empleo y las multinacionales en las zonas francas de producción para la exportación de Asia (Documento de trabajo núm. 26, 1984)

por Rudy Maex

ISBN 92-2-303404-3

ISBN 92-2-103404-6 (versión inglesa, 2.^a impr., 1985)

ISBN 92-2-203404-X (versión francesa)

ISBN 0285-9653 (versión japonesa)

Employment and multinational enterprises in export processing zones: The cases of Liberia and Ghana (Working Paper No. 30, 1984), 74 págs.

por George Botchie

ISBN 92-2-103770-3

Employment effects of multinational enterprises in export processing zones in the Caribbean (Working Paper No. 42, 1986), 82 págs.

por Frank Long

ISBN 92-2-105520-5

Export processing zones in developing countries: Results of a new survey (Working Paper No. 43, 1987), 33 págs.

por Otto Kreye, Jürgen Heinrichs, Folker Fröbel

ISBN 92-2-105642-2

Las zonas francas industriales y las empresas multinacionales: Efectos económicos e impacto sobre el empleo en la República Dominicana (Documento de trabajo núm. 46, 1986), 51 págs.

por Francisco de Moya Espinal

ISBN 92-2-305725-6

Employment effects of exports by multinationals and of export processing zones in Brazil (Working Paper No. 47, 1987), vi + 75 págs.

por Mario L. Possas, Joao E.P. Furtado y Enéas G. Carvalho

ISBN 92-2-105801-8

Industrias de maquila, zonas procesadoras de exportación y empresas multinacionales en Costa Rica y El Salvador (Documento de trabajo núm. 48, 1987), x + 94 págs.

por Guillermo Pavez Hermosilla

ISBN 92-2-305841-4

⁴ Los estudios de caso en América Latina y el Caribe publicados antes de 1990 fueron efectuados conjuntamente con el antiguo UNCTC.

La industria maquiladora en México (Documento de trabajo núm. 49, 1987), vii + 98 págs.
por Mercedes Pedrero Nieto y Norma Saavedra
ISBN 92-2-305845-7

Multinational enterprises and employment in the Mauritian export processing zone (Working Paper No. 52, 1988), 75 págs.
por Catherine Hein
ISBN 92-2-106281-3

The economic and social impact of export processing zones: The case of Malaysia (Working Paper No. 66, 1994), v + 62 págs.
por G. Sivalingam
ISBN 92-2-107539-7

Export processing zones in Sri Lanka: Economic impact and social issues (Working Paper No. 69, 1994), vii + 63 págs.
por Janaki Abeywardene, Romaine de Alwis, Asoka Jayasena, Swarna Jayaweera y Thana Sanmugam
ISBN 92-2-107542-7

Zonas francas industriales en la República Dominicana: Su impacto económico y social (Documento de trabajo núm. 73, 1993), vi + 65 págs.
por Fernando Reyes Castro y Atahualpa Domínguez U.
ISBN 92-2-306417-1

Export processing zones in the Republic of Korea: Economic impact and social issues (Working Paper No. 75, 1993), 45 págs.
por Won Sun Oh
ISBN 92-2-109096-5

Export processing zones in the Philippines: A review of employment, working conditions and labour relations (Working Paper No. 77, 1996), vii + 44 págs.
por Elizabeth M. Remedio
ISBN 92-2-110056-1

Export processing zones in Bangladesh: Economic impact and social issues (Working Paper No. 80, 1998), 72 págs.
por Debapriya Bhattacharya
ISBN 92-9-110715-5

Otros

Informes y reuniones

Proceedings of the UNCTC/ILO Training Workshop on Export Processing Zones for Government Officials in Latin America and the Caribbean, 25-28 October 1988, Bridgetown, Barbados (Ginebra, OIT, 1992), 72 págs.
ISBN 92-2-108379-9

Proceedings of the China/ILO National Workshop on Social and Labour Practices for Multinational Enterprises Operating in China and its Special Economic Zones, Shenzhen, 12-17 December 1988 (Ginebra, OIT, 1989), 147 págs.
ISBN 92-2-107242-8

Declaración tripartita

Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social (Ginebra, OIT, 1977), 16 págs.

ISBN 92-2-301896-X

La segunda edición de la Declaración tripartita existe ahora o existirá en breve en alemán, amhárico, árabe, bahasa, búlgaro, checo, chino, coreano, danés, español, farsi, finlandés, francés, griego, holandés, húngaro, inglés, italiano, japonés, mongol, noruego, polaco, portugués (y en la versión brasileña), rumano, ruso, sueco, tailandés, turco y vietnamita.

Descripción de los trabajos de investigación de la OIT sobre las empresas multinacionales y la política social. (Documento de trabajo núm. 15), segunda edición (revisada), 1982

por Hans Günter

ISBN 92-2-302918-X

ISBN 92-2-102918-2 (versión inglesa)

ISBN 92-2-202918-6 (versión francesa)

Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social (Proceso de adopción, contenido, curso dado a la Declaración y su relación con los instrumentos pertinentes de otras organizaciones). (Documento de trabajo núm. 18, 1982)

por Hans Günter

ISBN 92-2-302909-0

ISBN 92-2-102909-3 (versión inglesa)

ISBN 92-2-202909-7 (versión francesa)

La Declaración tripartita de principios de la OIT sobre las empresas multinacionales y la política social - Diez años después

(No ISBN)

Multinational Enterprises and Social Policy: Reflections on twenty years of the Tripartite Declaration (Ginebra, OIT, 1999), 78 págs.

ISBN 92-2-111769-3