

Contenidos de la negociación colectiva durante 2004

Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales



MINISTERIO *de*
TRABAJO
EMPLEO *y* SEGURIDAD SOCIAL

 **Argentina**
un país en serio

Contenidos de la negociación colectiva durante 2004¹

1. Introducción

El presente análisis de las tendencias prevalecientes en los contenidos y temas de la negociación colectiva registrados durante el año 2004, se enmarca en una nueva etapa caracterizada por la reactivación económica, el acotamiento de algunas incertidumbres del sector externo, el crecimiento del mercado interno y una política activa de salarios. Estos indicadores favorables permitieron el inicio de una recuperación sostenida de la industria y del empleo y al mismo tiempo la emergencia, aun incipiente, de nuevas tendencias en el proceso de la negociación colectiva.

Entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2004, se homologaron 348 convenios y acuerdos colectivos que abarcaron a más de 1.200.000 trabajadores registrados (equivalentes a 30% del total del empleo asalariado del sector privado, aproximadamente). Como puede apreciarse en el cuadro siguiente, el ritmo de homologación fue más intenso en el segundo semestre del año pasado:

TABLA 1 | CONVENIOS Y ACUERDOS COLECTIVOS HOMOLOGADOS EN 2004 (CANTIDADES POR SEMESTRE)

	1° Semestre	2° Semestre	Total 2004
Convenios	36	48	84
Acuerdos	119	145	264
Total	155	193	348

Este estudio procura alcanzar dos objetivos:

1. Clasificar y analizar los principales contenidos pactados por los actores sociales que reflejen con más exactitud el significado de esta nueva etapa de negociación colectiva.
2. Profundizar en el análisis de un conjunto de cláusulas vinculadas con uno de los contenidos incluidos en la clasificación precedente: la organización del trabajo

En la primera parte se propone una clasificación que agrupa los contenidos de la negociación colectiva en una serie de categorías, para describir luego cada una de las categorías en función de las cláusulas que las componen. A continuación, se realiza un análisis cuantitativo de las categorías atendiendo a conocer qué y cuanto se negoció; y finalmente se describe la distribución sectorial de las categorías. Se tomaron para este análisis los 145 acuerdos y los 48 convenios homologados durante el segundo semestre de 2004. Es decir que, en definitiva se construyó una base de información con un total de 193 convenios y acuerdos homologados en dicho período.

¹ Estudio realizado por David Trajtemberg, Hernán Varela y Lucrecia Walter de la SSPTYEL con la consultoría de Héctor Palomino y Cecilia Senén González.

En la segunda parte, se presenta una descripción teórica de las cláusulas vinculantes relacionadas con la organización del trabajo y luego una clasificación de las mismas.

2. Contenidos de la negociación

Las cláusulas de los 48 convenios y los 145 acuerdos de renovación parcial homologados durante el segundo semestre de 2004 incorporan una amplia variedad de contenidos de la negociación colectiva, entre los que adquieren especial relevancia los vinculados con las mejoras de los ingresos, la productividad, los beneficios sociales y la protección del trabajador. Esta diversidad impone, para facilitar su análisis, la clasificación de los contenidos en un número razonable de **categorías** homogéneas internamente y relativamente excluyentes entre sí. El pasaje del texto de las cláusulas convencionales a su clasificación en **categorías** que puedan ser contabilizadas requiere la aplicación de criterios particulares, para cuya selección también se requiere explorar el campo de opciones de otras clasificaciones viables.

Al respecto, las experiencias recientes de clasificación de contenidos de los convenios colectivos presentes en la literatura especializada los agrupan, básicamente, siguiendo dos criterios distintos. El primero tiene una visión más **abarcativa** o **integrativa** de la negociación colectiva (Franco, Sánchez, Benoit, 2001; Sepúlveda Malbrán, 2001, Vega Ruiz, 1998; entre otros), que procura incluir en su clasificación todos o la gran mayoría de los contenidos negociados, sin atender una temática en particular, permitiendo agrupar las cláusulas convencionales en una categorización definida *a priori*. El segundo puede denominarse **temático**, en cuyo caso los contenidos de los convenios y acuerdos se clasifican siguiendo un tema particular, como la productividad (Szretter, 1993), la capacitación (Cappelletti y otros, 2000) o la equidad de género (Novick, Trajtemberg y Heredia, 2005).

La clasificación de los contenidos de las negociaciones colectivas registradas durante el segundo semestre de 2004 considera el primer criterio descrito (visión abarcativa) como se muestra a continuación en base a la clasificación en categorías de las cláusulas de los acuerdos y convenios homologados en dicho período.

2.1. Clasificación de los contenidos en cinco categorías

Se agruparon los contenidos pactados en la negociación colectiva en cinco grandes **categorías**:

1. **Salariales:** en las relaciones laborales el salario cumple un papel fundamental. Por una parte porque define las condiciones contractuales del intercambio de trabajo que, más allá de la existencia de contratos de trabajo “incompletos” y de asimetrías en la información entre las partes, permite alinear los objetivos de la empresa con los del trabajador. Por otra, porque contribuye con la calidad de vida de una sociedad, ya que es el medio con que cuentan los trabajadores para sufragar su mantenimiento y el de su grupo familiar. En este ítem se despliegan los diferentes componentes del salario: los salarios básicos, premios por productividad o sujetos a normas de rendimiento, presentismo, otros conceptos que generalmente no están sujetos a contribuciones y/ o son no remunerativos (viáticos, vales alimentarios y bonificaciones por única vez o por un tiempo limitado que no se contabilizan para fijar los aportes y contribuciones al sistema de seguridad social) y las

denominadas “cláusulas de absorción” de aumentos fijados externamente, o previamente, bajo condiciones no remunerativas.

2. Relaciones laborales y participación sindical: una de las principales tareas que cumplen los sindicatos es canalizar las preferencias o inquietudes de los trabajadores y transmitirlos a los empleadores, ejerciendo una función de voz colectiva. Se incluyen en este grupo las cláusulas que establecen el compromiso del sector empresario de brindar información periódica al gremio (derecho a la información) o que establecen la realización de reuniones bipartitas para el análisis de los aspectos de la organización del trabajo o como mecanismo de prevención y autocomposición de conflictos de intereses entre las partes (comisiones mixtas). Asimismo, se relevan las cláusulas que regulan la actuación de los delegados del personal en la empresa y las contribuciones empresarias y los aportes del trabajador al sindicato, que tienen distintos objetivos como, entre otros, bienestar social y capacitación.

3. Condiciones de trabajo: los métodos de producción y de organización del trabajo requieren una gestión de personal adecuada a cada circunstancia. Los sindicatos, con su función de voz colectiva, puede participar en el establecimiento de reglas de trabajo, mecanismos de promoción y selección de personal y brindar incentivos a los empleadores para proveer entrenamiento general. En esta categoría se examinan las cláusulas de tiempo de trabajo, los períodos de licencia (anual y especial), la definición de los puestos y la descripción de las tareas asignadas, que pueden contemplar la posibilidad de adjudicar más de una tarea o función a un puesto de trabajo por medio de la polivalencia y la movilidad funcional. Asimismo, se encuentran en este grupo las cláusulas que hacen referencia a la capacitación y reentrenamiento del personal y los procedimientos y criterios para cubrir puestos vacantes y para ascender en la estructura jerárquica de la empresa. Por último, se incluyen las medidas que regulan las modalidades de contratación del personal, que en la actualidad se reduce a las que posibilita la Ley de Contrato de Trabajo.

4. Medio ambiente de trabajo e higiene y seguridad: se considera que una mano de obra en condiciones adecuadas de salud y seguridad es un bien público y la negociación colectiva es el canal adecuado para su promoción. Se reúnen en este grupo las cláusulas que se refieren al uso de elementos de protección personal por parte de los trabajadores, con descripción de los mismos y periodicidad de entrega, la realización de exámenes médicos obligatorios y la instalación de infraestructura sanitaria adecuada.

5. Pequeña empresa: una importante proporción de trabajadores se desempeña en estas empresas que generalmente presentan con dificultades de tipo tecnológico y financiero, entre otras. De allí se deriva el interés por incluir en el análisis estas cláusulas. La Ley N° 24.467 establece criterios de disponibilidad colectiva para la pequeña empresa. Se encuentran en esta situación, entre otras que las partes pueden pactar voluntariamente, la distribución de la licencia anual por vacaciones, la definición de pequeña empresa, el fraccionamiento del sueldo anual complementario y la modificación del régimen de extinción del contrato de trabajo.

2.2. Descripción de las cláusulas que componen cada categoría

Se presenta a continuación un análisis detallado de las **cláusulas** que integran cada una de las **categorías** mencionadas en el punto anterior: I) cláusulas salariales,

II) cláusulas sobre relaciones laborales y participación sindical, III) cláusulas sobre condiciones de trabajo, IV) cláusulas sobre medio ambiente de trabajo e higiene y seguridad, V) cláusulas sobre pequeña empresa. Se destacan rasgos cuantitativos y cualitativos de cada una.

I) Cláusulas salariales

Durante el segundo semestre de 2004, en 76% de las negociaciones se pactó al menos una cláusula de índole salarial (ver Tabla 2).

Se establecieron distintos métodos para mejorar los ingresos de los trabajadores. El más utilizado fue la fijación de una nueva escala salarial² (57%) y la práctica habitual fue mantener la estructura de la jerarquía salarial entre las distintas categorías profesionales, evitando un achatamiento de la escala. Los nuevos valores incluyen³, en la mayoría de los convenios y acuerdos, el incremento de \$224 dispuesto por el Decreto N° 392/03 del Poder Ejecutivo; en otras negociaciones se incorporó la suma de \$50 al salario básico o a la retribución total, establecida también por el Gobierno a principios de 2004.

Las formas de pago en *viáticos* y *vales alimentarios*, que poseen menores alícuotas de contribuciones patronales⁴, se aplicaron en más de 20% de las negociaciones en el cuarto trimestre – también habían sido significativos en los convenios y acuerdos homologados en el tercer trimestre de 2004-.

Los incentivos salariales tuvieron una aplicación limitada en el semestre: los *premios por presentismo*⁵ y los *premios por productividad*⁶ se pactaron en 16% y 12% de las negociaciones, respectivamente. Ambos incentivos persiguen el objetivo de lograr un mejor aprovechamiento de la mano de obra, recompensando por ello al trabajador.

Las bonificaciones extraordinarias son aquellas que se abonan a los trabajadores por única vez o por un período limitado de tiempo. Se establecen como monto fijo o como porcentaje sobre algún concepto de la remuneración y la naturaleza que determinan las partes puede ser remunerativa o no remunerativa. Se contempla entre 9% y 13% de las negociaciones en cada trimestre.

² En general consiste en una estructura de categorías con su nuevo salario básico, pero en otros casos determina un porcentaje de incremento sobre fijaciones anteriores.

³ Negociaron nuevos salarios básicos, entre otros, los siguientes sectores: Industria del Calzado, Industria del chacinado, industria del cuero, lavaderos mecánicos de ropa, industria plástica e industria maderera.

⁴ Los vales alimentarios tienen una menor alícuota de contribución patronal y los viáticos quedan exceptuados de esta obligación contra entrega de comprobantes.

⁵ Se premia la asistencia y también la puntualidad.

⁶ Los aumentos de productividad pueden permitir otorgar aumentos de salarios y de rentabilidad, sin necesidad de afectar al consumidor vía aumento de precios.

TABLA 2 | ACUERDOS Y CONVENIOS CON CLÁUSULAS SALARIALES - 2° SEMESTRE 2004

Tipo de cláusulas / Año 2004	Cantidad de negociaciones			% de negociaciones		
	Trim. III	Trim. IV	Sem. II	Trim. III	Trim. IV	Sem. II
Cláusulas salariales	67	79	146	77	75	76
Escala salarial	56	54	110	64	51	57
Cláusula de absorción	5	12	17	6	11	9
Viáticos	8	23	31	9	22	16
Vales alimentarios	16	22	38	18	21	20
Premio por productividad	7	17	24	8	16	12
Premio por presentismo	18	13	31	21	12	16
Bonificación extraordinaria	8	14	22	9	13	11

Las *cláusulas de absorción* son las que establecen que los incrementos salariales otorgados por convenio o acuerdo colectivo pueden ser tomados a cuenta de futuros aumentos establecidos exclusivamente por el Gobierno⁷. Al respecto, se observó una mayor utilización de esta medida en el cuarto trimestre del año, que se incluyó en 11% de los convenios y acuerdos homologados.

Por último, existen otros adicionales que integran la estructura remuneratoria de convenio, que no fueron relevados, pero que acrecientan el salario del trabajador. Sin embargo, los conceptos incluidos conforman la parte más importante del salario efectivamente percibido y, por ello, permiten identificar las situaciones más relevantes, aunque por diversas razones este relevamiento no pudo ser plenamente exhaustivo.

II) Relaciones laborales y participación sindical

Las cláusulas sobre relaciones laborales tuvieron una presencia destacada en el semestre, ya que alrededor de 40% de los convenios y acuerdos incluyeron al menos una cláusula de este tipo en ambos trimestres (ver Tabla 3). Este hecho estaría indicando una presencia sindical más notoria, que se podría reflejar en una mayor participación en las decisiones de la empresa y en el otorgamiento de beneficios a los trabajadores.

Los ítems más frecuentes de esta categoría son las *contribuciones y aportes al sindicato* (24% y 18% de las negociaciones del semestre, respectivamente), que tienen carácter obligatorio para empresas y trabajadores. Los fondos obtenidos por el sindicato persiguen distintas finalidades, entre las que se encuentran las actividades de capacitación, fines previsionales, sociales y de esparcimiento de los trabajadores, así como solventar los gastos en que incurre el sindicato en la negociación salarial⁸.

⁷ Se relevó sólo la norma de absorción que contemplaba este motivo.

⁸ En esta situación, los descuentos a los trabajadores, en ciertos convenios, se efectúan exclusivamente a los no afiliados al sindicato.

También tuvieron una presencia importante las cláusulas sobre *comisiones mixtas sindicato-empresa* para el tratamiento de diversos temas, entre los que se encuentran aspectos de la organización del trabajo (jornada, categorías profesionales, capacitación, etc.), innovación tecnológica, higiene y seguridad laboral, conflictos laborales e interpretación del convenio colectivo. Se observó en el cuarto trimestre de 2004, en relación con el tercero, un mayor tratamiento de las cláusulas sobre comisiones mixtas para la organización del trabajo y para la solución de diferendos colectivos e individuales, mientras que se redujo la participación de las comisiones de interpretación de las cláusulas del convenio colectivo.

TABLA 3 | ACUERDOS Y CONVENIOS CON CLÁUSULAS DE RELACIONES LABORALES

Tipo de cláusulas	Cantidad de negociaciones			% de negociaciones		
	Trim III-04	Trim IV-04	Sem II-04	Trim III-04	Trim IV-04	Sem II-04
Relaciones laborales y participación sindical	34	42	76	39	40	39
Contribución patronal	20	26	46	23	25	24
Aporte del trabajador	20	15	35	23	14	18
Derecho a la información	2	7	9	2	7	5
Comisión mixta sobre organización del trabajo, seguridad y medio ambiente	10	15	25	11	14	13
Comisión mixta para tratamiento de conflictos	8	18	26	9	17	13
Comisión de interpretación	17	16	33	20	15	17
Delegados del personal	11	18	29	13	17	15

En la negociación colectiva existe una asimetría en la disposición de la información entre los actores sociales. La Ley N° 25.877 dispone que las empresas de más de 300 trabajadores deberán confeccionar un balance social para entregarlo al sindicato. A pesar de la obligación legal y de la necesidad de los sindicatos de contar con información que les permita encarar negociaciones eficientes, se observa que se hizo un escaso uso de este tipo cláusula: apenas 2% de los acuerdos y convenios en el tercer trimestre y 7% en el cuarto.

Por último, se encuentran las cláusulas sobre *regulación de las actividades sindicales* con una presencia de 15% en las negociaciones del semestre. Se contemplan las regulaciones que determinan el número de delegados según el tamaño de la empresa, las licencias gremiales y horas otorgadas para el cumplimiento de actividades sindicales, entre otras.

III) Cláusulas sobre condiciones de trabajo

Existe en los convenios un conjunto de normas que regulan diversos aspectos de la organización del trabajo, como trabajo en equipo, descentralización de las tareas secundarias, diversificación del trabajo, rotación entre puestos y entre departamentos

y nuevas formas de distribución del tiempo de trabajo. Algunos de estos cambios se introducen con la idea de hacer más eficaz la gestión, ganar competitividad y mejorar tanto la organización del trabajo como la calidad de la vida laboral de los trabajadores. Para el logro de estos objetivos se hace necesaria la participación del sindicato, fundamentalmente a través de la negociación colectiva, para cooperar con la empresa en la obtención de una mayor eficiencia en la producción, que permita repartir los frutos del esfuerzo entre capital y trabajo y promover un ambiente laboral en condiciones de equidad, seguridad y dignidad para los trabajadores.

Fueron clasificadas como cláusulas que remiten a las *condiciones de trabajo* (tal como son definidas en los convenios, aunque se superponen en la práctica empresarial con la *gestión de los recursos humanos*) las que regulan las modalidades de contratación, la jornada de trabajo, las tareas y funciones de cada categoría profesional, las licencias ordinarias o especiales, las suplencias, reemplazos, promociones y las formas de promoción y capacitación interna en las empresas.

En el segundo semestre de 2004, 37% de los convenios y acuerdos homologados incluyeron alguna de las cláusulas mencionadas (ver Tabla 4).

De las variables seleccionadas, cuatro fueron las negociadas con mayor asiduidad: "*jornada de trabajo*" (presente en 23% de las negociaciones del semestre), "*categorías laborales con descripción de tareas*" (22%), "*licencia anual*" (23%), "*licencias especiales*" (19%). Con respecto a la *jornada de trabajo*, las negociaciones en general establecen un límite máximo circunscrito a la definición legal (8 horas diarias y 48 horas semanales). Sin embargo, en algunos convenios se acuerda una jornada semanal inferior (entre 35 y 44 horas), que en determinadas circunstancias se implementa recurriendo a sistemas de trabajo con turno rotativo, tradicionalmente llamado "trabajo en equipo", o por medio de jornadas de trabajo promedio computadas en períodos plurisemanales.

La *movilidad y polivalencia funcional* tuvo una aplicación moderada, registrándose este tipo de cláusula en 8% de las negociaciones del semestre. Este resultado indicaría un menor interés en promover estas medidas en las mesas de negociación con relación a lo acontecido en los '90, donde las cuestiones relativas a dotar de flexibilidad laboral interna a las firmas ocupaban una mayor atención en las paritarias.

La *capacitación* fue negociada en 14% de los convenios y acuerdos, frecuencia similar presentada por las cláusulas referidas a *promociones, suplencias, reemplazos y cubrimiento de vacantes*, con mayor presencia en el cuarto trimestre del año. Finalmente, la variable *modalidades de contratación*, fue incluida en pocas oportunidades (5%).

La *formación y capacitación* está dirigida a facilitar a los trabajadores la adquisición de nuevas habilidades o conocimientos o reforzar los ya existentes. Al mismo tiempo, la formación ofrece a las empresas la posibilidad de contar con un plantel de personal más capacitado, obteniendo de este modo una ventaja comparativa frente a las otras empresas que se desempeñan en su mismo mercado. Algunas cláusulas sobre formación profesional en varias homologaciones del período son meramente declarativas, mientras que otras establecen contribuciones del empleador para financiar actividades de formación. Sin embargo, no se aprecia en la

negociación el establecimiento de programas generales y específicos de capacitación, que detallen las materias a promover entre los trabajadores o los niveles a lograr.

TABLA 4 | ACUERDOS Y CONVENIOS CON CLÁUSULAS DE CONDICIONES DE TRABAJO EN 2004

Tipo de cláusulas	Cantidad de negociaciones			% de negociaciones		
	Trim. III	Trim. IV	Sem. II	Trim. III	Trim. IV	Sem. II
Condiciones de trabajo	33	39	72	38	37	37
Capacitación	12	15	27	14	14	14
Modalidades de contratación	5	4	9	6	4	5
Jornada de trabajo	18	26	44	21	25	23
Licencia anual	19	25	44	22	24	23
Licencias especiales	17	20	37	20	19	19
Categorías laborales y descripción de tareas	20	22	42	23	21	22
Promociones, suplencias, reemplazos, vacantes	10	16	26	11	15	13
Movilidad y polyvalencia funcional	7	9	16	8	8	8

IV) Medio ambiente de trabajo e higiene y seguridad

Debido a la dimensión colectiva que indudablemente tiene la prevención de los riesgos laborales, la negociación constituye una herramienta muy valiosa para mejorar las condiciones de trabajo y la calidad de vida laboral de los trabajadores. Los convenios colectivos, por sus propias características, abren la posibilidad de desarrollar los derechos reconocidos en la normativa sobre prevención de riesgos y de adaptarlos a las peculiaridades de una determinada empresa, sector de actividad o zona geográfica concreta.

Durante el segundo semestre de 2004 en 19% de las negociaciones se pactó al menos una cláusula relacionada con aspectos de la seguridad e higiene en el medio ambiente de trabajo. La negociación de las cláusulas relativas a *higiene y seguridad* (comisiones bipartitas, capacitación, exámenes médicos periódicos, sistemas de prevención de accidentes, entre otras) fueron más frecuentes que las que se refieren al *uso de elementos de protección* de los trabajadores (ver Tabla 5).

TABLA 5 | ACUERDOS Y CONVENIOS CON CLÁUSULAS SOBRE MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO, HIGIENE Y SEGURIDAD EN 2004

Tipo de cláusulas	Cantidad de negociaciones			% de negociaciones		
	Trim. III	Trim. IV	Sem. II	Trim. III	Trim. IV	Sem. II
Medio ambiente de trabajo e higiene y seguridad	14	22	36	16	21	19
Elementos de protección personal	9	12	21	10	11	11
Higiene y seguridad	10	16	26	11	15	13

V) Pequeña empresa

En la negociación colectiva actual, a diferencia de períodos anteriores, se observa la participación de cámaras empresarias representativas exclusivamente de la pequeña empresa. No se trata de convenios colectivos de trabajo que rigen para toda una actividad, sino de acuerdos colectivos o capítulos específicos que rigen en la pequeña empresa y, por ello, sólo contemplan algunos aspectos específicos para aplicar en ese ámbito. Las cuestiones que se acordaron se refirieron a la *definición de pequeña empresa*, la determinación de la *licencia vacacional*, *polivalencia funcional*, *formación profesional*, *fraccionamiento del sueldo anual complementario* y *preaviso*, entre otros aspectos.

Las cámaras empresarias representativas de la pequeña empresa que pactaron convenios y acuerdos colectivos en el semestre fueron la Cámara Argentina Minoristas del Vidrio Plano y Cámara de la Pequeña y Mediana Industria Metalúrgica Argentina (varios acuerdos con la Unión Obrera Metalúrgica y Asociación de Supervisores de la Industria Metalmeccánica).

TABLA 6 | ACUERDOS Y CONVENIOS CON CLÁUSULAS SOBRE PEQUEÑA EMPRESA EN 2004

Tipo de Cláusulas	Número de negociaciones			% de negociaciones		
	Trim. III	Trim. IV	Sem. II	Trim. III	Trim. IV	Sem. II
Pequeña empresa	4	6	10	5	6	5

2.3. Análisis cuantitativo de las categorías

Como se señaló en la introducción, se analizaron las cláusulas de los 193 convenios y acuerdos colectivos homologados en el segundo semestre de 2004⁹. En este período, del total de homologaciones 72% correspondieron al ámbito de empresa, 75% se instrumentaron por medio de acuerdos colectivos de renovación parcial

⁹ Como se señaló, durante el segundo semestre de 2004 se homologaron 48 convenios colectivos y 145 acuerdos de renovación parcial, lo que hace un total de 193 convenios y acuerdos.

(distintos de los convenios colectivos, de más amplia renovación) y predominaron en las ramas de la *industria manufacturera*, en *transporte*, *almacenamiento* y *comunicaciones* y en *electricidad*, *gas* y *agua*. Estas características de los convenios y acuerdos homologados y la coyuntura económica y social condicionaron los **temas** pactados en las negociaciones. Específicamente, en el período considerado en el análisis, el deterioro del poder de compra de los salarios determinó que una buena parte de las negociaciones se encaminaran a corregir esta distorsión.

En el semestre, en 89% de las negociaciones se pactó al menos una **categoría** de las seleccionadas para el análisis y en promedio cada negociación incluyó cuatro cláusulas. Las **categorías** más negociadas fueron las de índole salarial, en 75% de las negociaciones. Luego se ubicaron las **categorías** restantes: relaciones laborales y participación sindical (40%), condiciones de trabajo (37%), medio ambiente de trabajo, higiene y seguridad (21%) y, por último, se ubicaron como las de menor participación las regulaciones específicas de la pequeña empresa (6%) (ver Tabla 7).

En los dos trimestres analizados predominaron las negociaciones que pactaron sólo una categoría de las cinco seleccionadas. Un total de 90 convenios y acuerdos homologados en el segundo semestre del año se encuentran en esta situación y un 78% de estos casos negociaron exclusivamente salarios (ver Tabla 8).

TABLA 7 | NEGOCIACIONES SEGÚN CATEGORÍAS

Tipo de Cláusulas	Número			Porcentaje		
	Trim. III-04	Trim. IV-04	Sem. II-04	Trim. III-04	Trim. IV-04	Sem. II-04
Salariales	67	79	146	77	75	76
Relaciones laborales y participación sindical	34	42	76	39	40	39
Condiciones de trabajo	33	39	72	38	37	37
Medio ambiente de trabajo, higiene y seguridad	14	22	36	16	21	19
Pequeña empresa	4	6	10	5	6	5

Nota: Un convenio puede tener múltiples cláusulas; por ello, los porcentajes se leen por fila.

Por otra parte, 42% de las homologaciones del semestre pactaron cláusulas que al menos incorporan dos categorías; 33% de las negociaciones pactaron cláusulas referidas a cuestiones salariales y al mismo tiempo medidas que destacan la presencia del sindicato en las empresas, otra proporción levemente inferior (30%) cláusulas salariales y aspectos de la organización del trabajo y 23% de las homologaciones del período incuyen las tres categorías descritas en forma conjunta.

Seis negociaciones incluyeron las cinco categorías en todo el período. Correspondieron todas ellas a convenios colectivos de trabajo de distintas ramas de actividad, que se detallan a continuación: Federación de Obreros y Empleados de la Industria del Papel, Cartón y Químicos c/ Recortera Argentina SA (CCT 384/04); Sindicato Unido de Trabajadores Jardineros, Parquistas, Viveristas y Floricultores de la República Argentina c/ Sociedad Argentina de Paisajistas (CCT 385/04); Sindicato de Conductores Navales de la RA c/ Asociación de Embarcaciones de Pesca Costera

(CCT 393/04); Unión de Recibidores de Granos y Anexos de la República Argentina c/ Confederación Intercooperativa Agropecuaria Coninagro Cooperativa Ltda., Federación de Centros y Entidades Gremiales de Acopiadores de Cereales (CCT 394/04); Sindicato Obrero de la Industria del Vidrio y Afines c/ Cámara Argentina de Industrias Ópticas y Afines, Cámara Argentina de Fabricantes de Vidrio, Cámara del Vidrio Plano y sus Manufacturas de la RA, Cámara Argentina Minoristas del Vidrio Plano (CCT 395/04); Unión de Trabajadores Hoteleros y Gastronómicos UTHGRA c/ Federación Argentina de Alojamiento por Horas (CCT 397/04).

En conclusión, el ciclo actual de la negociación colectiva no parece estar produciendo una renovación amplia o profunda de los temas negociados, ya que prevalecen los cambios parciales de contenido, en particular los de índole salarial. No obstante, se observa un grupo de negociaciones que contempla **combinaciones** de distintos tipos de **categorías**, destacándose aquellas que otorgan aumentos de salarios y regulan además aspectos de la condiciones de trabajo y/o de la actividad sindical.

TABLA 8 | NEGOCIACIONES SEGÚN NÚMERO DE CATEGORÍAS PACTADAS EN FORMA SIMULTÁNEA

Número de categorías pactadas	Número de negociaciones			% de negociaciones		
	Trim. III	Trim. IV	Sem. II	Trm. Ili	Trim. IV	Sem. II
(*)	9	13	22	10	12	11
1	43	47	90	49	44	47
2	13	23	36	15	22	19
3	8	3	11	9	3	6
4	12	16	28	14	15	15
5	2	4	6	2	4	3
Total de negociaciones del período	87	106	193	100	100	100

Nota: Las negociaciones con (*) incluyen otros contenidos no contemplados en este estudio.

2.4. Distribución sectorial de las categorías

Con relación a su distribución sectorial, los convenios colectivos y acuerdos que se vienen analizando, se agrupan del siguiente modo: la *industria manufacturera* fue la que mayor número de cláusulas incorporó (35%), seguida por *electricidad, gas y agua* (18%) y el sector de *transporte, almacenamiento y comunicaciones* (16%). Estos tres sectores concentraron un 70% de las cláusulas relevadas y un 67% de las homologaciones del semestre (ver Tabla 9).

TABLA 9 | CLÁUSULAS SELECCIONADAS APLICADAS SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD. II SEMESTRE 2004

Rama de actividad	Cantidad de cláusulas	Promedio de cláusulas por negociación
Agricultura, ganadería y pesca	50	3,8
Minería	40	6,7
Industria manufacturera	273	3,5
Electricidad, gas y agua	143	6,2
Construcción	3	1,5
Comercio, restaurantes y hoteles	40	4,0
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	127	4,0
Establecimientos financieros y servicios a las empresas	26	1,7
Servicios sociales y comunales	73	4,1
Total	775	4,0

En la mayoría de las ramas de actividad predominó la categoría salarial sobre las restantes (relaciones laborales, condiciones de trabajo y medio ambiente de trabajo y seguridad e higiene). Las excepciones se produjeron en *electricidad, gas y agua; comercio, restaurantes y hoteles; y en servicios sociales y comunales*.

En la *industria manufacturera*, el promedio de cláusulas por negociación se encuentra en uno de los niveles más bajos (3,5 cláusulas), superando solamente a la construcción (1,5) y establecimientos financieros y servicios a las empresas (1,7). Esto estaría indicando que es un sector que negocia mucho, pero que la agenda de las mesas de negociación se limita a unos pocos temas.

La *minería* tiene un promedio de 6,7 cláusulas por convenio y acuerdo homologado, el más elevado en el período, aunque esta proporción podría ser consecuencia de considerar un período corto de tiempo y un número limitado de negociaciones, que centraron su interés principalmente en las cuestiones salariales.

El sector de *electricidad, gas y agua* también tuvo un promedio elevado de cláusulas por negociación (6,2), con un número más importante de convenios y acuerdos homologados en el semestre. En esta rama predominaron las cláusulas de organización del trabajo y las negociaciones fueron pactadas principalmente por el Sindicato de Luz y Fuerza y los sindicatos del personal profesional y jerárquico del agua y la energía con varias empresas que fueron privatizadas durante los '90.

La rama de *establecimientos financieros* tuvo el mayor porcentaje de cláusulas salariales (62%), sólo superado por la *construcción*, aunque este sector tuvo dos homologaciones en el período. Del lado sindical, la Asociación Bancaria fue participe de todas las negociaciones, y del sector empresario los bancos públicos provinciales y privados.

En resumen, la *industria manufacturera* fue el sector con más convenios y acuerdos homologados (40% del total de acuerdos y convenios homologados) y cláusulas pactadas, sin embargo, en promedio cada negociación contempló un número limitado de cláusulas. Puede atribuirse la extensión de la cantidad de acuerdos y convenios homologados en el semestre al impulso que operó sobre la

negociación colectiva del sector, el sostenido incremento del empleo industrial registrado en los últimos años, que contrasta con la pérdida de empleo industrial registrado durante la pasada década. Se trata de un sector con una vasta y relativamente continua tradición de negociación, lo cual incidió probablemente en que los temas de negociación se hayan restringido a cuestiones de coyuntura, particularmente vinculados con la recuperación salarial, lo cual explicaría la menor apertura temática revelada por el bajo promedio de cláusulas negociadas.

También las ramas de *electricidad, gas y agua y transporte, almacenamiento y comunicaciones*, tuvieron una presencia destacada en el semestre, en cuanto a negociaciones. No obstante, son sectores donde predomina la negociación colectiva de empresa y las medidas tienen un alcance más acotado, pero, no por ello, menos importante. La estructura de negociación por empresa en dichos sectores se consolidó a partir de las privatizaciones de los '90, ya que se pasó de grandes empresas públicas a la subdivisión de la prestación de los servicios básicos en varias empresas privadas.

3. Organización del Trabajo

En esta parte se procederá al análisis en profundidad de un tema relevante de la negociación colectiva, a través de la categoría denominada **organización del trabajo** que, por su naturaleza, facilita una mirada transversal de un conjunto importante de cláusulas¹⁰.

Se tomaron sólo los convenios y no se incluyeron los acuerdos, debido a que es precisamente en las negociaciones de los convenios donde se incorporan con mayor frecuencia las cláusulas referidas a la organización del trabajo. Con el fin de ampliar la base de información para el análisis de la organización del trabajo, se consideraron todos los convenios homologados a lo largo del año 2004, en total 84 (cifra que resulta de sumar a los 48 convenios homologados durante el segundo semestre, mencionados en el párrafo anterior, los 36 convenios homologados en el primer semestre del año pasado).

La **organización del trabajo** cobra relevancia al incluirse de manera directa en varios artículos de la Ley N° 25.877, entre ellos, el Art.16, inciso d), que establece como una de las facultades de las comisiones paritarias el "*clasificar las nuevas tareas que se crean y reclasificar las que experimenten modificaciones por efectos de las innovaciones tecnológicas o nuevas formas de organización de la empresa*".

Asimismo, atendiendo a las últimas recomendaciones provenientes del Observatorio Europeo de Relaciones Industriales (EIRO 2005), la temática de la **organización del trabajo** es vista como un elemento canalizador de las mejoras de la competitividad de las empresas y, al mismo tiempo, como instrumento de mejora de la calidad de vida de los trabajadores.

A continuación se propone una descripción teórica y luego una clasificación de la **organización del trabajo** en diferentes cláusulas y dimensiones, tomando como base los 84 convenios homologados durante 2004.

¹⁰ En la primera parte la organización del trabajo se incluye en la categoría más general de "condiciones de trabajo", que abarca una variedad de aspectos que no se incorporan en este análisis.

3.1. Descripción de la organización del trabajo

De acuerdo a diversos autores (Novick et al 1997, 2001; Sladogna, 2003) desde la década del '80 en Europa y más recientemente en América Latina, los estudios sobre organización del trabajo señalan el predominio de “nuevas formas de organización del trabajo”, “trabajo por módulos” o “células” que tienen como eje al trabajo en equipo. En general, los componentes principales de estos nuevos modelos de organización del trabajo combinan un conjunto de variables que alientan las formas cooperativas, el trabajo grupal, el aprendizaje, la innovación tecnológica y la circulación del conocimiento tácito entre los trabajadores (Rullani, 2001). En todos los casos se acentúa la necesidad de considerar a los trabajadores como factor estratégico para el logro del incremento de la productividad y la mejora de la calidad.

Desde la perspectiva utilizada por algunos autores (Yoguel, Novick y Milesi, 2003) pueden diferenciarse dos modelos extremos, denominados **sistema integrado** o **sistema escasamente articulado**.

En el sistema integrado predomina una **organización del trabajo** por módulos/células/equipos y un carácter técnico – más que disciplinario – del supervisor, lo que facilita e incrementa la autonomía de las células en la realización del trabajo. Precisamente, el grado de autonomía de los equipos de trabajo, su participación en la determinación de estándares, en el aseguramiento de la calidad y en la programación de la tecnología que utiliza, optimiza el uso del conocimiento tácito de los trabajadores. Se trata de los casos en que el diseño de puestos se vincula con una polivalencia “enriquecida” en diferentes sectores, categorías y niveles.

En el otro extremo, el modelo escasamente articulado de **organización del trabajo** se basa en relaciones jerárquicas. Tiende a predominar la asignación individual del trabajo y, cuando las células existen, nuclean a un reducido número de trabajadores (o, por el contrario, su número es tan alto que no pueden considerarse como tales). La polivalencia adquiere una naturaleza improvisada y el supervisor mantiene un rol cercano al disciplinario. Cuando existen, las células tienen escasa autonomía, lo que implica no reconocer los conocimientos tácitos de los trabajadores.

No obstante, en la realidad de las firmas, en los sectores e incluso en diferentes países se encuentran modelos caracterizados como híbridos (Boyer, Novick et al 2001), en los que los modelos se adaptan a cada situación local.

En suma, los modelos teóricos de organización del trabajo caracterizan un nuevo tipo de trabajador: polivalente, autónomo y creativo, calificado, anteponiéndolo al obrero-masa de la línea *taylorista fordista*.

3.2. Clasificación de la organización del trabajo

En base a las características de la organización del trabajo descritas en el punto anterior, se identifican tres cláusulas que hacen posible un análisis sobre las formas de organizar el trabajo: **capacitación, polivalencia y trabajo en equipo**. No obstante, cabe aclarar que no puede descuidarse la imbricación existente entre ellas. Es decir, no es posible pensar los **objetivos** de la **capacitación** y la **polivalencia** de los trabajadores sin asociarlos o sin considerar su estrecha vinculación con las nuevas formas de organización del trabajo que, principalmente, se manifiestan en la

negociación colectiva a través de cláusulas relacionadas con el trabajo en equipo, células o grupos.

a) Capacitación

La **capacitación**, como cláusula específica en los convenios colectivos de trabajo, se asocia a las políticas que, en la materia, implementan las empresas. Es decir, a la traslación de las demandas del mundo productivo al educativo y a las importantes transformaciones en las **estrategias de capacitación de las empresas** que se ha dado en el último tiempo. En tal sentido, las firmas tendieron a reclutar personal con mayor nivel educativo (Gitahy, 2000; Novick, 2001) y se verificaron cambios importantes tanto en los esfuerzos de inversión, cuanto en nuevas modalidades de capacitación, ampliación de cobertura y extensión a muchos niveles de personal. Se han desarrollado varios trabajos sobre el **perfil de las calificaciones requeridas y su heterogeneidad** según el tipo de tecnología implementada, el origen del capital o la ubicación en las redes de subcontratación (Novick, Miravalles, Senén González, 1997; Labarca, 1999), también sobre las estrategias diferenciales de las empresas en materia de capacitación, destacándose las empresas grandes, así como el peso relativo que tiene la empresa dentro del sector (Labarca, 1999). Las estrategias de las firmas combinan de forma diferente una vinculación con el sistema educativo, (medio o universitario) con políticas internas que se expresan también en esfuerzos diferenciales.

Por último, un estudio reciente (Novick, Senén González, 2005) concluye que la capacitación en las empresas se enmarca en un proceso colectivo de aprendizaje que no se agota en el análisis de las políticas específicas de formación, y que muestra su importancia en el desempeño de las firmas.

b) Polivalencia

Algunos autores consideran la polivalencia como un “modo de organizar el trabajo” (Stankiewicz, 1991) y, en general, la idea prevaleciente es que la polivalencia amplía o extiende el campo en el cual intervienen los trabajadores dentro del proceso de producción. Así, es probable que el nivel de conocimiento del trabajador esté relacionado con las opciones adoptadas en **cuanto a la organización del trabajo, la estructura de las tareas y el contenido de los puestos**, tanto como con las exigencias materiales de la propia tecnología.

A lo largo de las diversas modalidades que asume o puede asumir la organización del trabajo, la polivalencia puede ser aplicada en distintas variantes, “enriquecida” o “improvisada”, como se mencionó anteriormente.

c) Trabajo en equipo

En el marco de los modelos innovadores, el trabajo en equipos o células y la organización de grupos de trabajo integran un sistema de producción que requiere el trabajo conjunto y polivalente.

Los equipos¹¹ (*teams*), por su “carácter relacional”, y los espacios de interacción que permiten intercambiar las experiencias y opiniones, son los que más posibilitan difundir el conocimiento tácito entre individuos, a través de la “observación, imitación y experiencias empíricas”. En ese sentido, estos mecanismos constituyen el vehículo para desarrollar procedimientos y situaciones orientadas a compartir experiencias entre individuos. El carácter “relacional” del conocimiento está vinculado también con un enfoque que concibe el trabajo como una tarea de “interpretación”: cada tarea constituye, de algún modo, un trabajo que implica una “traducción” que ubica a cada fenómeno que se le presenta al trabajador en una red conceptual de esquemas (Rullani, 2001).

A fin de situar las nociones teóricas descritas en los párrafos precedentes se presenta seguidamente el análisis de las cláusulas en el conjunto de convenios colectivos homologados en 2004.

3.3. Análisis de las cláusulas seleccionadas

El estudio de las cláusulas referidas a la organización del trabajo incluye los 84 convenios colectivos homologados durante 2004. De ellos, 44% no incluyó ninguna de las tres cláusulas, mientras que el resto incorpora al menos una.

Se distinguen cuatro **dimensiones** para el análisis de estas cláusulas.

1. Objetivos: los propósitos de utilización de las cláusulas pueden ser varios, entre los que se destacan:

- Incorporación de tecnología
- Productividad y eficiencia operativa
- Competencias
- Promoción

2. Carácter de las cláusulas: significa que pueden ser utilizadas en forma declarativa u obligatoria e imperativa.

3. Recursos/emprendimientos: la recepción efectiva de las cláusulas se asocian a los recursos económicos o aportes a los que se comprometen las empresas.

4. Incentivos salariales: hace referencia al reconocimiento salarial que existe sobre la cláusula.

Cláusula capacitación

1. Objetivos

La capacitación en los convenios analizados aparece ligada a **objetivos múltiples**. Se destacan aquellos que abarcan temas vinculados con el incremento de

¹¹ Esta concepción se vincula estrechamente a la organización del proceso de trabajo a partir de la difusión de células de producción, equipos y/o módulos de trabajo en los que la circulación del conocimiento es facilitada por el desarrollo de mecanismos de rotación y de polivalencia “enriquecida”.

las calificaciones de los trabajadores, ya sea para promocionar de puesto o por introducción de nuevas tecnologías. A su vez, los programas se orientan a lograr una mayor calidad y productividad por parte de las empresas, como se analiza a continuación.

- **Incorporación de tecnología**

En las negociaciones correspondientes a 2004 es posible observar una tendencia a implementar políticas de capacitación a partir de la incorporación de nuevas tecnologías al proceso de producción.

Algunos de los sectores de actividad más relevantes que así lo han hecho son: para el sector manufacturero la industria papelera (convenio N° 384/04) y la industria de la alimentación (convenio N° 658/04E); el sector gastronómicos (con la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica) registró el convenio N° 389/04 y en transporte la negociación de la Unión Ferroviaria con la Empresa Transportes Metropolitanos (convenios N° 641/04 "E", N° 650/04 "E", N° 651/04 "E" y N° 652/04 "E").

Tomando como ejemplo el convenio de alimentación con la empresa Mc. Cain (N° 658/04 "E") se constata que: *"La empresa adoptará dentro de sus posibilidades, **programas de formación y capacitación profesional**, internos o externos, para su personal de oficio. Dichos programas se coordinarán teniendo en cuenta no sólo las necesidades de la empresa, sino también las correspondientes al **mejoramiento tecnológico** que requiere mano de obra idónea".*

Por otro lado, uno de los convenios negociados entre la Unión Ferroviaria y Transportes Metropolitanos Belgrano Sur (N° 651/04 "E") expresa *"...en el caso de **innovaciones tecnológicas y/u organizativas** que requieran acciones de **capacitación**, la empresa informará a la representación sindical respecto de los planes previstos sobre el particular..."*.

- **Productividad y eficiencia operativa**

La capacitación del trabajador tiene entre sus objetivos principales lograr la eficiencia operativa y/o incrementar la productividad. Un ejemplo de ello es el convenio negociado por el sindicato de Agua y Energía con la empresa AES Alicurá (N° 682/04 "E"), que expresa: *"Las diversas formas de capacitación y perfeccionamiento profesional que se instrumenten, se orientarán al logro de una **mayor eficiencia operativa, productividad y seguridad**..."*.

- **Calificación**

La capacitación también puede ser considerada por las partes simplemente como "competencia". Así, por ejemplo, el convenio de Luz y Fuerza con SIBA Unión Transitoria de Empresas (N° 643/04) estableció: *"la empresa se compromete a **desarrollar una política de formación de recursos humanos**, que le permita cumplir adecuadamente con las diversas exigencias de calidad de servicio de atención técnica y basada en el estímulo **permanente del esfuerzo individual**, dirigida a ampliar los **conocimientos y habilidades adquiridas por el personal**. Consecuentemente, serán promovidas distintas formas de capacitación y perfeccionamiento profesional, que estarán vinculadas con las necesidades empresariales..."*.

- **Promoción**

Por último, existe una estrecha relación entre la calificación del trabajador, su capacitación continua y las posibilidades de promoción de puestos. En algunos casos, las empresas incentivan la capacitación en términos de ascenso en su carrera.

Como ejemplo de lo expuesto puede indicarse el convenio negociado entre el Sindicato del Papel de Zárate y la empresa Celulosa Argentina (Nº 660/04 "E") que declara: *"con el objeto de dotar al **personal del conocimiento que requieran las nuevas tecnologías** en uso, y a fin de **augmentar la eficiencia de la flexibilidad y polivalencia**, se destaca la realización de cursos teóricos y/o prácticos de capacitación y entrenamiento específico de la función. Los trabajadores deberán **participar previa convocatoria a realizar aquellos cursos que la empresa organice** (...) con el objeto de ampliar los conocimientos tanto de su propia tarea como los necesarios para funciones de nivel superior que **faciliten su ascenso** en la escala laboral, acordando las partes que en oportunidad de las evaluaciones realizadas por la empresa estarán presentes miembros del sindicato o comisión interna..."*.

2) **Carácter de la capacitación**

En líneas generales, es interesante verificar que no existe una decisión unilateral de las empresas sobre las actividades de capacitación. Se han identificado tres formas en las que se puede observar el reconocimiento -en todas- del **derecho** a la capacitación. En la primera, la capacitación es **responsabilidad e iniciativa del trabajador**. En segundo lugar, la responsabilidad es **compartida por ambos actores** y por último, los **empleadores** se comprometen a brindar la información y formación necesaria para ciertos temas. Como mostramos a continuación, es posible observar en 2004 las tres situaciones mencionadas.

En la primera, la **obligación de asistir a los cursos de capacitación** puede ser **propia del trabajador**, como lo expresa el convenio negociado entre el Sindicato del Petróleo y la empresa ESSO (Nº 648/04 "E") *"La programación y contenido de las actividades de capacitación, estarán a cargo de la empresa. El personal **asume la obligación de dar cumplimiento** a todos los programas de capacitación (...) realizará todos los esfuerzos necesarios para dar acabado cumplimiento a su obligación de capacitarse (...). El **empleado realizará los esfuerzos** necesarios para su progreso, contando con la asistencia de la empresa"*.

En segundo lugar, la responsabilidad de implementación puede **residir solamente en la empresa** –como lo declara el convenio del Sindicato de la Alimentación y la empresa Ferrero (Nº 629/04 "E"): *"El **empleador impartirá** a los trabajadores toda la **información y formación necesaria** en lo referente a temas generales de higiene y seguridad en el trabajo, de prevención de accidentes y siniestros y cuidados de la salud, con más toda la información necesaria sobre riesgos específicos de cada puesto de trabajo y/o actividad"*.

Por último, la capacitación puede ser **considerada como una obligación de ambas partes**, es decir tanto del trabajador como del empleador. Un ejemplo de ello, es el convenio entre la Unión del Personal Jerárquico de Telecomunicaciones y la Federación de Cooperativas de Telecomunicaciones Fe.Co.Tel. (Nº 373/04): *"Los trabajadores gozarán de los siguientes **derechos: capacitación acorde a sus tareas**"*

(...) Los trabajadores **deberán**: capacitarse para el trabajo de acuerdo con los planes que establezca la empresa (...) facilitando las acciones formativas en sus puestos de trabajo”.

3) Incentivos salariales

Las normas de la negociación colectiva que expresan los incentivos salariales a la capacitación aparecen bajo distintas formas. Como se muestra a continuación, una de ellas liga la prioridad de aumentos salariales a aquellos trabajadores que **hayan realizado cursos**. En un segundo caso, el **reconocimiento por título técnico o secundario** es de índole monetaria. Por último, algunos convenios incorporan un **aumento salarial por capacitación** (adicional) e incluso se fomenta el pago de la capacitación en horario de trabajo, como se observa en los siguientes casos.

El incentivo a la capacitación en el convenio entre el Sindicato de Empleados de Estaciones de Servicio y los expendedores de gas natural comprimido (Nº 374/04) fue expresado del siguiente modo: “... **las partes signatarias disponen adecuar los futuros incrementos salariales de los obreros y empleados beneficiarios del presente (...)**. Dando prioridad a los trabajadores que hayan realizado **cursos de capacitación y/o entrenamiento**”.

El convenio entre el Sindicato del Papel y la Cámara del Cartón Corrugado (Nº 377/04) establece un **adicional por título técnico**: “Se abonará un adicional mensual equivalente a \$100 a los trabajadores que tengan título técnico habilitante expedido por un establecimiento de enseñanza oficial (...) cuando ejerzan en la empresa la función específica de sus títulos habilitantes”. En la misma línea, la negociación entre el Sindicato de Aceiteros de San Lorenzo y empresas varias (Nº 391/04) incorpora un **fomento al estudio y la capacitación**: “Los que hayan concluido el plan total de enseñanza secundaria (...) recibirán un **adicional equivalente al 2% del sueldo básico de la máxima categoría, independientemente del sueldo que les corresponda de acuerdo a la escala de sueldos del presente convenio**”.

Finalmente, el convenio del Sindicato de la Industria del Vidrio con las Cámaras del Vidrio (Nº 395/04) incorpora una última forma de incentivo: “Las empresas **propenderán a la realización de programas** de formación profesional en las especialidades específicas de la industria (...) se dictarán cursos teórico prácticos para capacitar técnicamente a los trabajadores (...) **todos los trabajadores tendrán opción** a ser capacitados de acuerdo a sus aptitudes y conocimientos para la tarea de que se trate para una tarea específica (...) Las **horas que demande la capacitación serán abonadas** de acuerdo a la remuneración de su función en forma simple”.

4) Recursos/emprendimientos

No existe una única manera de utilizar los recursos para la capacitación, sino que se identificaron tres formas diferentes en los convenios seleccionados. En el primer caso, se observa la construcción de mecanismos efectivos de participación, como las comisiones u organismos en los que se programan actividades conjuntas. En otro, se reconocen las actividades de capacitación que ejerce el sindicato e incluso de los títulos que imparte. En la tercera forma, las empresas financian las actividades de capacitación a cargo de los sindicatos a través de aportes especiales a los centros de capacitación sindical.

La primera forma se verifica en varios convenios que implementaron la **creación de organismos dedicados a la capacitación, entre las empresas y sindicatos**. Así, el convenio entre Señaleros Ferroviarios y la empresa Metrovías (Nº 649/04 “E”) implementó una **“Comisión de Asesoramiento”**. En los convenios de la Unión Ferroviaria con Ferrosur Roca (Nº 628/04 “E”) y de La Fraternidad con Ferroexpreso Pampeano (Nº 668/04 “E”) se acordó la creación de una **“Comisión de Capacitación Laboral”**. Y por último, en el sector industrial, el convenio de los industriales panaderos (Nº 381/04) estableció un **“Fondo Convencional Ordinario”**.

Por otro lado, se encuentran negociaciones en las cuales **las empresas reconocen al sindicato como actor en la capacitación**, a quien se otorga facultades de control. Tal modalidad fue incluida en los convenios de diversos sectores de actividad; en la industria manufacturera pueden mencionarse las negociaciones de las ramas papel (convenios Nº 377/04 y Nº 384/04) y vidrio (Nº 395/04). En el sector Comercio las ramas Hotelería y gastronómicos (convenio Nº 397/04) y concesionarios (convenio Nº 379/04). En agua y energía los convenios de APUAYE con Hidroeléctrica Tucumán (Nº 667/04 “E”) y con Hidroeléctrica Río Hondo (Nº 671/04 “E”). Por último, en Servicios las negociaciones de la rama tele-radiodifusión (Nº 382/04) -por un lado- y el convenio de trabajadores de edificios de renta horizontal (convenio Nº 390/04) que crea el título de “Trabajador Integral de Edificio”, otorgado con el consentimiento del gremio correspondiente.

Una última forma la ejemplifican aquellos convenios que establecen **aportes especiales a la entidad gremial**, aunque este tipo de negociaciones no garantiza una política activa y continua de capacitación por parte de la entidad sindical, a la vez que la empresa no adquiere la responsabilidad de la formación del trabajador. Algunos ejemplos son el convenio entre recibidores de granos y coninagro (Nº 394/04) y los convenios del Sindicato de la Industria de la Alimentación con el Centro de Procesadoras Avícolas (Nº 398/04) y con la empresa Ferrero (Nº 629/04 “E”).

Cláusula polivalencia

1) Objetivos

En estrecha relación con lo analizado en la cláusula capacitación, las normas que regulan sobre la **polivalencia** abarcan varios de los objetivos enunciados. Se destaca en este análisis que la polivalencia **se acredita mediante certificados** y que se relaciona con el logro de la productividad y la eficiencia empresarial, es decir, con **necesidades de la empresa**. Esto último se verifica más allá que la concepción de productividad sea diferente para cada ámbito de negociación.

- **Incorporación de tecnología**

Respecto de la incorporación de tecnología el convenio entre la Federación de Trabajadores de Industrias de la Alimentación con los Procesadores de Fauna Silvestre (Nº 383/04) expresa: *“Cuando razones de organización del trabajo así lo aconsejen, el empleador dará **preferencia al personal desplazado por la incorporación de nueva tecnología para el aprendizaje de la misma**, debiendo en caso contrario, destinarle otras tareas sin mengua de su remuneración”*.

- **Productividad y eficiencia operativa:**

La aplicación de la polivalencia vinculada a la búsqueda de la eficiencia operativa en las empresas se manifiesta de diversas maneras. Así, el convenio entre la Unión de Gastrónomos y los hoteleros gastronómicos (Nº 389/04) establece: *"La obligación genérica de todo trabajador es la de prestar aquellas tareas propias de su categoría y calificación profesional (...). La empresa podrá asignar al trabajador funciones y tareas que tiendan a una mejor **eficiencia operativa y al logro de una mayor productividad**".*

También, el convenio entre La Fraternidad y Ferroexpreso Pampeano (Nº 658/04 "E"), asume que: *"Las categorías no deberán interpretarse como estrictamente restringidas en lo funcional (...) Las mismas deberán completarse con los principios de **polivalencia y flexibilidad funcional para el logro de una mejor productividad**".*

Por último, el convenio del Sindicato del Hipódromo de Buenos Aires y San Isidro con el Hipódromo Palermo (Nº 662/04 "E") determina: *"Las tareas, funciones y categorías son **consideradas polivalentes**, de modo que el trabajador deberá realizar toda tarea, función o actividad que se le asigne (...) HAPSA, podrá distribuir las tareas según las **necesidades de la empresa**".*

- **Calificación**

En el sector industrial, se encuentran convenios que sólo relacionan la **polivalencia con la capacitación**, tratándola como una "competencia".

Por ejemplo, en el convenio de la Federación de la Industria de la Alimentación con Ferrero (Nº 629/04 "E") el **ejercicio de la polivalencia requiere de una certificación especial**: *"Los trabajadores que fuesen capacitados y entrenados por la empresa y aprueben el examen correspondiente, **accederán a la calificación de polivalentes, percibiendo el adicional correspondiente**. Dicha calificación permite desempeñar tareas de la categoría inmediatamente superior".*

- **Promoción**

Una de las formas más frecuentes de considerar y aplicar la polivalencia es su relación con la promoción de puestos para el trabajador. Así, en algunos convenios los sistemas de suplencias otorgan prioridad a **los trabajadores de la empresa de la categoría inferior** inmediata y los criterios principales de selección son: antigüedad; idoneidad y/o títulos habilitantes.

Entre ellos, se encuentra la negociación entre los trabajadores de la industria de la alimentación y la Cámara de la Industria Pesquera (Nº 372/04) que establece: *"...los operarios podrán realizar **cualquiera de las tareas comprendidas en las categorías inferiores** a la suya (...). Es responsabilidad del empleador, la de utilización razonable de la polivalencia (...) Los operarios que (...) realicen transitoriamente una tarea distinta de la normal (...) percibirán el salario correspondiente a la categoría superior (...) volviendo a su categoría y salario habitual al finalizar la misma y/o el reemplazo".* El convenio también reconoce los principios de polivalencia, flexibilidad funcional y movilidad interna.

2) Carácter de la polivalencia

Existen cláusulas que declaran la **obligación** del trabajador de ser polivalente, es decir, que el operario está obligado a desempeñar -aunque temporalmente- tareas en categorías inferiores (preservando el salario de la propia) o en categorías superiores (percibiendo el salario de la misma) o en otras que son más **declarativas** y compromete con la obtención de la polivalencia en relación con los sistemas de promoción de puestos.

En tal sentido, se identifica al convenio de Luz y Fuerza con la empresa Sociedad Integrada de Buenos Aires SA (Nº 643/04 "E") "**Obliga al personal a cumplir sus tareas con "multifuncionalidad y multiprofesionalidad"**".

El convenio del Sindicato Papelero de Zárate con la empresa Celulosa Argentina (Nº 660/04 "E") expresa un **compromiso de polivalencia funcional** por parte de los trabajadores: "**La asignación de tareas en diferentes categorías no implica el ascenso (...). La prestación de servicios en categorías superiores debe ser remunerada al nivel de las mismas. La permanencia en un puesto de trabajo de categoría superior mayor a 6 meses, da derecho al trabajador al ascenso a la misma. Las vacantes podrán ser cubiertas por promociones, traslados o nuevos ingresos. El criterio de selección será la idoneidad, la experiencia y la capacidad. En casos de igualdad de conocimientos, será el criterio principal de elección la antigüedad**".

3) Incentivos salariales

Dado que la polivalencia, según como fue definida, requiere que el trabajador realice una variedad de tareas más allá de su "tradicional" función en el puesto de trabajo, es interesante observar que algunos convenios reconocen incentivos a través de adicionales o incrementos salariales. Estos incentivos se manifiestan de dos formas.

Por un lado, el convenio del Sindicato de Guincheros con Terminal Río de la Plata SA (Nº 641/04 "E") declara que: "**Todo operador o conductor deberá cumplir tareas en cualquier equipo que la empresa determine (...). En caso en que se desempeñe en una categoría superior (...) percibirá el sueldo correspondiente a la categoría que pase a ocupar (...). Se excluye de la actividad en tareas de categoría superior al personal que está siendo capacitado para la operación de equipos superiores a su categoría**".

Por otra parte, se observan convenios como el de Señaleros Ferroviarios y la empresa Metrovías (Nº 649/04 "E") que declara: "**Las categorías no son restringidas en lo funcional (...). Las mismas, deberán completarse con los principios de polivalencia y flexibilidad funcional (...). La polivalencia implica la posibilidad de asignar al trabajador, funciones y tareas diferentes a las que en principio le sean propias (...). La empresa instituye un adicional equivalente a un porcentaje del básico...**"

4) Recursos / emprendimientos: En relación con la implementación de la polivalencia no se registra la aplicación de recursos específicos.

Cláusula trabajo en equipo

1) Objetivos

Los **objetivos** del trabajo en equipo -tal como han sido analizados en los convenios seleccionados- no pueden disociarse de los objetivos enunciados para las cláusulas referidas a la capacitación y la polivalencia. Concretamente, se encuentran en estrecha vinculación con las **nuevas formas de organización del trabajo** que, principalmente, se manifiestan a través de cláusulas vinculadas al trabajo en equipo, células o grupos.

Por ejemplo el convenio de la Unión Ferroviaria con Transportes Metropolitanos General San Martín (Nº 652/04 "E") declara: ***"Atento a la naturaleza del servicio prestado por la empresa, la misma podrá disponer el régimen de trabajo por equipos y en ciclos, de acuerdo a lo dispuesto por (...) de la Ley de Contrato de Trabajo..."***.

Así también el convenio del Sindicato del Papel de Zárate con la empresa Celulosa Argentina (Nº 660/04 "E") incorpora en su Art. 13 "Modalidades de Trabajo – Trabajo por Equipos": ***"Las partes adoptan (...) modalidades establecidas en el Art. 202 de la LCT..."***.

2) Carácter del trabajo en equipo

Las normas vinculadas con la **organización del trabajo** a partir de la cual se incorporan los conceptos de células de trabajo y/o equipos multifuncionales, no se expresan en general como espacios en los que los trabajadores tengan la libertad de optar. Se infiere de esto último el **carácter unilateral** u obligatorio que la conformación de los grupos tiene en las empresas.

De todos modos, es necesario mencionar las siguientes formas encontradas en las negociaciones seleccionadas. En principio, el convenio de actividad entre SOIVA y las Cámaras del Vidrio (Nº 395/04) establece la responsabilidad de organización de las células en el ámbito empresario: ***"La organización del trabajo es facultad exclusiva de las empresas, las cuales podrán basarse en equipos multifuncionales y/o células (...) tendiendo al trabajo estandarizado y a los modernos sistemas de mejora continua, propiciando (...) la formación polivalente..."***. A su vez, el convenio de empresa del Sindicato Obrero de la Industria del Vidrio y Pilkington Automotive Argentina (Nº 665/04 "E") declara ***"la empresa organizará a su personal en distintos equipos o células de trabajo..."***.

Por último, el convenio entre la Asociación Obrera textil y Tipoint SA (Nº 676/04 "E") establece que ***"la empresa organizará a su personal en distintos grupos a efectos de incentivar la auto-gestión (...) en todos aquellos temas que se definan como de responsabilidad de los grupos o células de trabajo (...) cada grupo será parte del todo"***.

3) Incentivos salariales

Del mismo modo en que se analizaron los incentivos a la polivalencia y la capacitación se encuentran en algunos convenios normas que incorporan incentivos para el trabajo en grupos. El convenio de la Federación de Obreros del Papel, Cartón

y Químicos y la Cámara de Fabricantes de Envases de Cartón (Nº 376/04) establece un adicional por trabajo en equipos.

4) Recursos/emprendimientos: no se observa la aplicación de recursos específicos para la implementación del trabajo en equipo.

En conclusión, el análisis de las cláusulas presentado sugiere que no existen tendencias homogéneas, sino que conviven **modelos integrados de organización del trabajo con otros escasamente articulados**, tal como fueron definidos en el punto anterior.

4. Conclusiones

La negociación colectiva regula las condiciones de trabajo y los derechos individuales y colectivos de los trabajadores, respondiendo a la diversidad de situaciones que se presentan en los sectores y empresas y, por ello, se configura como un objeto de análisis central para las relaciones de trabajo en el país. Este hecho se encuentra amplificado por encontrarse transitando por el período ininterrumpido más extenso de negociación colectiva desde la sanción de la Ley Nº 14.250 de “Convenciones Colectivas de Trabajo”.

Teniendo en cuenta el análisis realizado en la primera parte (información del segundo semestre de 2004, en base a 193 convenios y acuerdos) y en contraste con la década del '90, subrayamos las siguientes tendencias:

- Luego de un crecimiento importante de los precios a comienzos de 2002, que con posterioridad se estabilizó y se controló, el poder adquisitivo del salario quedó relegado. En principio, las políticas salariales activas del gobierno intentaron recomponerlo paulatinamente, otorgando sumas fijas e incorporándolas a los salarios básicos de convenio, con sus consecuentes incrementos en adicionales. Esta última medida tenía una clara intencionalidad de promover la negociación colectiva y crear un canal de comunicación entre las partes para la discusión de salarios y otros temas. Este objetivo fue cumplido; sin embargo, los contenidos de los convenios y acuerdos se centraron casi con exclusividad en las cuestiones salariales.

- Hubo un peso más importante de las cláusulas que destacan la presencia del sindicato como vehículo de las preferencias e inquietudes de los trabajadores y una menor participación de las cláusulas que se traducen en mayor flexibilidad interna (polivalencia, jornada, etc.) y externa (modalidades de contratación). Si bien las partes continúan pactando cláusulas referidas a la polivalencia funcional y la disposición temporal del uso de la fuerza de trabajo en forma más flexible, lo hacen con una frecuencia relativamente menor a la de la década del '90. Estas características se presentan también en la segunda mitad de 2003 y, aunque el tiempo transcurrido es breve, se insinúa una nueva tendencia.

- La capacitación y el derecho a la información son dos materias que los actores sociales coincidirían en calificar como de importancia para la mejora de la eficiencia y la productividad, en el primer caso, y para el desarrollo de relaciones laborales armoniosas y de mayor racionalidad en las paritarias, en el segundo. Sin embargo, no se ha observado en los convenios un tratamiento suficientemente amplio de estos temas, sin perjuicio de que, en el caso de la capacitación las empresas y/ o sindicatos generen sus propios mecanismos de formación.

- Por otra parte recobró impulso la negociación colectiva de actividad, reuniendo a sindicatos y cámaras empresarias, que en algunos casos hacía más de 10 años que no negociaban. Si bien estos encuentros derivaron en acuerdos que atendieron principalmente cuestiones salariales tuvieron, como contrapartida, una amplia repercusión, ya que comprenden a un gran número de trabajadores. Si bien no se espera que las negociaciones de actividad abarquen un número significativo de temas, ya que algunas cuestiones tienden más a pactarse en el ámbito de empresa por las asimetrías existentes entre firmas de algunos sectores, el nivel de negociación por actividad debido a su amplia cobertura podría definir algunos marcos o parámetros que se ajusten y mejoren posteriormente en ámbitos inferiores de negociación.

- En este cuadro de reactivación y de amplia repercusión de la negociación colectiva¹², en el que el eje central fue la recomposición del poder de compra del salario, se incorporaron, aún en forma incipiente, nuevos temas. Hacia el futuro próximo el desafío que enfrenta la negociación colectiva se orienta a ampliar su cobertura (sectores que no negociaron en 2004), continuar la recuperación del poder de compra del salario, acompañando y facilitando la reactivación económica y la reducción del desempleo, y, finalmente, ampliar la agenda temática de las negociaciones tendiente a mejorar la calidad del trabajo y sus condiciones productivas.

Por otro lado, a partir del análisis efectuado en los convenios negociados durante 2004, es posible reconocer algunas tendencias acerca de la aplicación que se le dio a la **organización del trabajo**, a partir del análisis de las cláusulas de **polivalencia, trabajo en equipo y capacitación** en la negociación colectiva.

En lo que respecta al análisis de las cláusulas de **capacitación y polivalencia** se comprueba que:

- Los objetivos de los planes de capacitación son múltiples y se destacan aquellos que plantean la necesidad de incrementar las calificaciones de los trabajadores a la vez que están ligados a las necesidades de las firmas.

- En cuanto al carácter de la capacitación, es decir, si es declarativa u obligatoria y los recursos y emprendimientos utilizados se evidenció que no es posible verificar tendencias homogéneas, sino diferentes modalidades que en algunos casos incluyen el reconocimiento del derecho individual a capacitarse, acuerdos en mecanismos de participación conjunta, aportes a los centros sindicales y reconocimiento del sindicato como actor legítimo en el ámbito de la capacitación. En el mismo sentido opera el análisis efectuado en la cláusula polivalencia.

Estos hallazgos pueden asociarse -como ya se mencionó- al mayor peso que adquieren las cláusulas que destacan la presencia del sindicato como vehículo de las preferencias e inquietudes de los trabajadores. De todos modos, en algunas negociaciones las decisiones que corresponden a la capacitación se implementan unilateralmente por parte de las empresas.

- Con relación a los incentivos salariales, se ha verificado un mayor reconocimiento salarial en capacitación y en polivalencia que por trabajo en equipo.

¹² Entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2004, se homologaron 348 convenios y acuerdos colectivos que abarcan a más de 1.200.000 asalariados declarados (30% de trabajadores registrados).

- En el marco del **modelo integrado de organización del trabajo**, el interés del análisis sobre la aplicación de cláusulas radica desde el punto de vista de las empresas que utilizan el trabajo en equipo, un interés por legitimar la capacidad del trabajador para hacer frente a incidentes y resolver problemas no estandarizados. Ello sugiere, también, una articulación con los procesos de capacitación necesarios y las formas de implementar la polivalencia.

5. Bibliografía

Capelletti, Beatriz; con la colaboración de Schütz, J.; Soto, C.; Herrera, M. (2000), *Actores sociales y Estado en la formación profesional de la Argentina de los noventa*. Cinterfor. Montevideo.

Cassassuce, Pierre (1991), "La flexibilidad del empleo y del trabajo en las empresas industriales". En Stankiewicz, François. *Las Estrategias de las Empresas Frente a los Recursos Humanos. El post-taylorismo*. PROITTE, CEIL, CREEDLA-CRS, HVMANITAS. Talleres gráficos LITODAR. Buenos Aires. P: 185.

Franco, Julio; Marcos-Sánchez, José; Benoît, Christine (2001), *Negociación colectiva articulada: una propuesta estratégica*. Lima: OIT/ PLADES.

Gitahy, Leda (2000), "A new paradigm of industrial organization", *Acta Universitatis Upsaliensis*, UPPSALA University.

Labarca, G. (1999), *Coord. Formación y empresa*, OIT/Cinterfor, CEPAL, GTZ Montevideo.

Novick, M., Yoguel, G y Milesi, D. (2005), "Redes productivas: un estudio comparativo entre dos cadenas de producción en la Argentina " (en prensa, FLACSO-MEXICO-OIT).

Novick, M. y Senén González, C. (2005), *Análisis de "best practices" en capacitación en empresas líderes en la Argentina*, Proyecto CEPAL, Acuerdo de Servicios Especiales N° 6.087.

Novick, M.; Trajtemberg, D.; Heredia, F. (2005), *Negociación colectiva y equidad de género en la Argentina. 1991-2000*. OIT, Santiago de Chile.

Novick, M.; Yoguel, G.; Marín, A. (2001), "Tramas productivas, processos de inovação e tecnologias de gestão social: uma aproximação metodológica aplicada ao complexo automotor argentino", en *Competitividade e Desenvolvimento: Atores e Instituições Locais*, Nadya Araujo Guimarães e Scott Martin (organizadores), S.Paulo, Brasil, Editora do SENAC.

Rullani, E. (2000), "El valor del conocimiento", en Boscherini F. y Poma L., *Territorio, conocimiento y competitividad de las empresas: el rol de las instituciones en el contexto global*, Editorial Miño y Davila, Madrid.

Sepúlveda Malbrán, Juan Manuel; María Luz Vega Ruiz (1998), *Guía didáctica para la negociación colectiva: una herramienta sindical*. Lima: OIT.

Sladogna, M. (2003), “¿La empresa como espacio formativo? Repensar la formación para y en el trabajo”, Formación en la empresa, Boletín 154 CINTERFOR; OIT, Uruguay.

Szretter, Héctor (1993) *La aplicación del criterio de productividad en la negociación salarial*. “informe 11. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. PNUD/OIT-ARG/92/009. Buenos Aires.

Zarifian, P. (1995), “Le travail: du modele de l'opération au modele de l'action”, en Bidet, J.; Texier, J., **La crise du travail**, Presses Universitaires de France, París, Francia.

6. Páginas Web visitadas

<http://www.eiro.eurofound.eu.int/thematicfeature9.html>

<http://server2.southlink.com.ar/vap/TRABAJO%20EN%20EQUIPOS.htm>

<http://www.herramienta.com.ar/varios/9/9-5.html>

http://www.mtas.es/insht/ntp/ntp_499.htm

<http://europa.eu.int/scadplus/leg/es/cha/c11711.htm>