

# TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

## REVISTA DE DOCTRINA, JURISPRUDENCIA Y LEGISLACIÓN

DIRECTOR: ESTEBAN CARCAVALLO - SEC. DE REDACCIÓN: PABLO I. MOSCA

### DOCTRINA

*El cambio de las modalidades laborales y la nueva lógica del derecho del trabajo, por Carlos M. Aldao Zapiola.*

*Primeros apuntes y reflexiones acerca de la proyectada reforma laboral, por Esteban Carcavallo.*

### NOTA A FALLO

*Un fallo de la CS sobre la competencia laboral o civil en materia de infortunios laborales, por Lucas Ramírez Bosco.*

### JURISPRUDENCIA

PROCEDIMIENTO: Competencia del Fuero Civil para conocer en infortunios laborales (CS, octubre 10-2017).

EXTINCIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO: Indemnización del artículo 212, 4to. párrafo de la LCT: Incapacidad absoluta para trabajar.

CONTRATO DE TRABAJO: Viáticos de Convenio Colectivo: Procedencia (CS, octubre 24-2017).



# TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

**REVISTA DE DOCTRINA, JURISPRUDENCIA Y LEGISLACIÓN**

DIRECTOR: Esteban Carcavallo

COORDINADOR DE REDACCIÓN: Marco A. Rufino

SECRETARIO DE REDACCIÓN: Pablo I. Mosca

DICIEMBRE DE 2017 - Nro. 12



**EL DERECHO**

TySS, 2017/12

### **Comité Científico:**

MIGUEL Á. ABDELNUR

JOSÉ I. BRITO PERET

RICARDO A. FOGLIA

ROBERTO IZQUIERDO

LUIS RAMÍREZ BOSCO



---

Es de responsabilidad de cada autor el contenido de su comentario  
firmado y publicado

---

*Los errores en los textos de las normas que se publican se encuentran en los originales, por ser copia fiel de los  
Boletines Oficiales*



## **EL DERECHO**

Tucumán 1436  
Buenos Aires, 2017  
ISSN 1667-1805

### **SUSCRIPCIONES:**

Telefónicamente: (011) 4371-2004

email: [ventas@elderecho.com.ar](mailto:ventas@elderecho.com.ar)

Propietario:

UNIVERSITAS S.R.L.

CUIT.: 30-50015162-1

---

Queda hecho el depósito que previene la Ley 11.723

Printed in Argentine - Impreso en la Argentina

## CONTENIDO

### DOCTRINA

- Primeros apuntes y reflexiones acerca de la proyectada reforma laboral*, por Esteban Carcavallo ..... 1091
- El cambio de las modalidades laborales y la nueva lógica del derecho del trabajo*, por Carlos M. Aldao Zapiola ..... 1097

### NOTA A FALLO

- PROCEDIMIENTO: Competencia del Fuero Civil para conocer en infortunios laborales (CS, octubre 10-2017) ..... 1125
- Un fallo de la CS sobre la competencia laboral o civil en materia de infortunios laborales*, por LUCAS RAMÍREZ BOSCO ..... 1125

### JURISPRUDENCIA

- EXTINCIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO: Indemnización del art. 212, 4° párr. de la Ley de Contrato de Trabajo: Incapacidad absoluta para trabajar. CONTRATO DE TRABAJO: Viáticos de Convenio Colectivo: procedencia (CS, octubre 24-2017) .... 1133
- JUBILACIONES Y PENSIONES: Renta vitalicia: Prescripción liberatoria; improcedencia si no fue invocada; prohibición de su declaración de oficio (CS, octubre 19-2017) . 1138
- ACCIDENTES DEL TRABAJO: Personal de Casas Particulares: Competencia de la Justicia Nacional del Trabajo (CS, octubre 31-2017) ..... 1139
- REMUNERACIÓN: Trato discriminatorio con relación a la remuneración: Carácter remuneratorio de los beneficios otorgados por el uso de automóvil y telefonía celular. CONTRATO DE TRABAJO: Cómputo de la antigüedad ante el reingreso del trabajador (CNTrab., sala V, octubre 11-2017) ..... 1140
- CONTRATO DE TRABAJO: Relación de dependencia de Médico: Requisitos tipificantes (CNTrab., sala VII, septiembre 29-2017) ..... 1147
- JURISPRUDENCIA SINTETIZADA..... 1151

## EL CAMBIO DE LAS MODALIDADES LABORALES Y LA NUEVA LÓGICA DEL DERECHO DEL TRABAJO<sup>(\*)</sup>

CARLOS M. ALDAO ZAPIOLA

**Sumario:** 1. Introducción. – 2. Desarrollo. 2.1. *Las variaciones en el empleo y el trabajo.* 2.2. *El desempleo joven.* 2.3. *El desempleo femenino.* 2.4. *El trabajo dependiente, a tiempo completo, exclusivo para un empleador.* 2.5. *Relación de trabajo prolongada.* 2.6. *El horizonte jubilatorio.* 2.7. *El género de los trabajadores.* 2.8. *El fenómeno de las migraciones.* 2.9. *El trabajo informal.* 2.10. *El sector productivo demandante de trabajo.* 2.11. *La cultura caracterizante de los trabajadores.* 2.12. *Tecnificación, robotización y computarización.* 2.13. *Los conocimientos requeridos para la prestación laboral.* 2.14. *La arquitectura organizacional de las instituciones empleadoras.* 2.15. *La estabilidad de las condiciones regulatorias del empleo.* 2.16. *La competitividad.* 2.17. *La productividad.* – 3. Conclusiones. – Postscriptum. – Bibliografía.

### 1. Introducción

En distintos ámbitos nacionales, continentales y mundiales, como observador integrante de múltiples instituciones, entre las que cabe mencionar por su nombre en inglés la International Labour Office, la World Federation People Management Association y la International Labour and Employment Relations Association, y tanto en campos académicos como prácticos concretos, se ha venido constatando la aparición de las nuevas modalidades que adopta el trabajo humano.

Avances tecnológicos, comportamientos individuales y sociales, aspectos económicos, circunstancias políticas y condiciones ecológicas, entre otras muchas causas, están modificando actualmente el trabajo e impactarán velozmente en la forma que adopte su prestación.

(\*) Este ensayo se elaboró sobre las siguientes conferencias dictadas por el autor:

I. *Pasado, presente y futuro del Trabajo y de la Normativa Laboral. Principales objetivos y desafíos en el marco del Bicentenario de nuestro país*, 3<sup>er</sup> Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y Relaciones Laborales: el derecho del trabajo en el marco del bicentenario, organizado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación y Subsecretaría de Trabajo, Industria y Comercio CABA, Buenos Aires, UCES, 6-10-16.

II. *El cambio en las modalidades laborales y la nueva lógica del derecho del trabajo*, VII Congreso Internacional de Prevención de Riesgos del Trabajo, Responsabilidad Social y Salud, organizado por La Subsecretaría de Trabajo, Industria y Comercio de la Ciudad de Buenos Aires, Buenos Aires, Universidad Católica Argentina, 20-10-16.

III. *Futuro del trabajo y su implicancia en el derecho laboral*, 14<sup>o</sup> Foro anual de Relaciones Laborales y Negociación colectiva, organizado por FORUM, Buenos Aires, Alvear Palace Hotel, 25-10-16.

IV. En forma similar se realizaron disertaciones en el Instituto de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social en el ámbito de la Academia Nacional de Derecho y Ciencias Sociales de Buenos Aires (8-11-16) y en el XXV Congreso Interamericano de Gestión Humana (Montevideo, 12-10-17).

En este resumido ensayo se enunciarán, sin ánimo de dar cuenta de todas ellas, las causas que parecieran de mayor relevancia.

Estos hechos deberían generar reflexiones sobre la forma de regular esa actividad imprescindible e importante que es el trabajo humano.

## 2. Desarrollo

Desde hace algunas décadas, muchos han sido los autores que han venido señalando los cambios que se avizoran en el así llamado "mundo del trabajo". En esta oportunidad y a modo de ejemplo, solo se listarán los que podrían considerarse más importantes:

MARTIN FORD, *El auge de los robots: la tecnología y la amenaza de un futuro sin empleo*, Barcelona, Paidós, 2016.

ERIK BRYNJOLFSSON Y ANDREW MCAFEE, *La segunda era de las máquinas: Trabajo, progreso y prosperidad en una época de brillantes tecnologías*, Buenos Aires, Temas, 2016.

CARL FREY Y MICHAEL OSBORNE, *The future of employment: How susceptible are jobs to computerization?*, Technological Forecasting & Social Change, 2013.

ZYGMUNT BAUMAN, *Modernidad líquida*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 2003.

MANUEL CASTELLS, *La era de la información economía, sociedad y cultura*, México D.F., Siglo XXI, 2001, vol. III.

RICHARD SENNETT. *La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*, Barcelona, Anagrama, 2000.

–, *El artesano*. Barcelona: Anagrama, 2009.

ULRICH BECK, *La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad*, Barcelona, Paidós, 1998.

ROBERT CASTEL, *Las metamorfosis de la cuestión social: una crónica del salariado*, Buenos Aires, Paidós, 1997.

JEREMY RIFKIN, *El fin del trabajo: nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*, Buenos Aires, Paidós, 1996.

ROBERT REICH, *El trabajo de las naciones*, Buenos Aires, Javier Vergara, 1993.

CHARLES HANDY, *El futuro del trabajo humano*, Barcelona, Ariel, 1986.

En forma genérica, se puede afirmar que esta modalidad se caracterizó, en el siglo XIX y casi la totalidad del siglo XX, por una prestación dependiente para un único empleador, con pocos cambios de empleadores a lo largo de la vida laboral (baja rotación), casi siempre a tiempo completo, con un horizonte de jubilación cierto y poco modificable, que en la mayoría de los casos implicaba tareas rutinarias que demandaban conocimientos simples y, por tanto, una formación acotada en el tiempo y en un campo del conocimiento específico, que se incluía en organizaciones de arquitectura poco variable y con un gran predominio de población masculina.

Estas características ya han comenzado a variar y ese cambio se está evidenciando cada vez con mayor énfasis, por lo que corresponde, al menos, intentar su esbozo. En este punto, cabe señalar que las tendencias que se indican son de tipo mundial y que, por tanto, las diferencias lógicas de continentes, regiones y países se evidencian en todos los niveles sistémicos, aunque con diferencias de modos e intensidad.

Así, se han identificado veinte grandes aspectos. Ellos son:

- 1) el problema de las variaciones en el empleo y el desempleo;
- 2) el desempleo joven;
- 3) el desempleo femenino;
- 4) el trabajo dependiente;
- 5) el trabajo a tiempo completo;
- 6) el trabajo exclusivo para un empleador;
- 7) la relación de trabajo prolongada;

- 8) el horizonte jubilatorio;
- 9) el género de los trabajadores;
- 10) el fenómeno de las migraciones;
- 11) el trabajo informal;
- 12) el sector productivo demandante de trabajo;
- 13) la cultura caracterizante de los trabajadores y empleadores;
- 14) la tecnificación, robotización y computarización;
- 15) los conocimientos requeridos para la prestación laboral;
- 16) la duración de los procesos de formación;
- 17) la arquitectura organizacional de las instituciones empleadoras;
- 18) la estabilidad de las condiciones regulatorias del empleo;
- 19) la competitividad;
- 20) la productividad.

### 2.1. Las variaciones en el empleo y el trabajo

Para considerar este aspecto, se ha recurrido a la Organización Internacional del Trabajo (en adelante, OIT) como fuente estadística, con datos reales para 2014 y proyecciones hasta 2020, y considerando tres grandes áreas: el mundo, América del Sur y Argentina.

Con estos criterios, se ha confeccionado el cuadro n° 1 "Desempleo Total". No obstante ello, corresponde destacar que si bien la OIT proyecta, para el caso de Argentina, un 6,7 % de desempleo para 2015 y un 6,9 % para 2016, los datos recientemente publicados para 2015, según el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, arrojaron un 9,5 % de desempleo y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) determinó, para el primer trimestre de 2016, un 9,3 %.

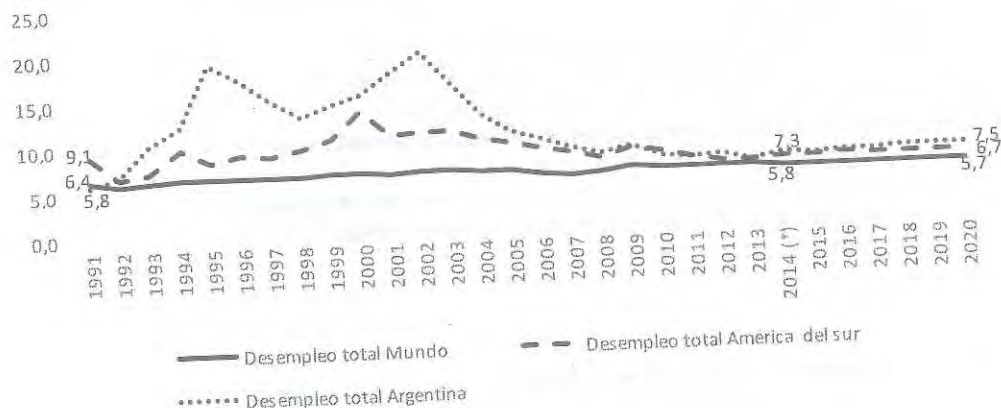
Cuadro n° 1. Desempleo total (mundo, América del Sur y Argentina)

	Mundo	América del sur	Argentina
1991	6,4	5,8	9,1
1996	6,1	17,2	8,8
2001	6,3	17,4	10,5
2005	6,2	10,6	9,3
2010	6,1	7,4	7,8
2014	5,8	7,3	6,6
2015	5,8	7,0	6,7
2016	5,8	7,4	6,9
2017	5,7	7,4	6,7
2018	5,7	7,5	6,8
2019	5,7	7,5	6,7
2020	5,7	7,5	6,7

Fuente: Research Department and Statistics Department, International Labour Office, Geneva, Switzerland. Datos 2015-2020 en base a proyecciones. Fuente: 9,5 % MYE y SS (tercer trimestre 2015). 9,3 % INDEC (Segundo trimestre 2016). Masculino 8,5 % y Femenino 10,5. Hasta 29 años 18,9 %.

En el gráfico n° 1 se reflejan los datos detallados en el cuadro n° 1.

Gráfico n° 1. Desempleo total (mundo, América del Sur y Argentina)



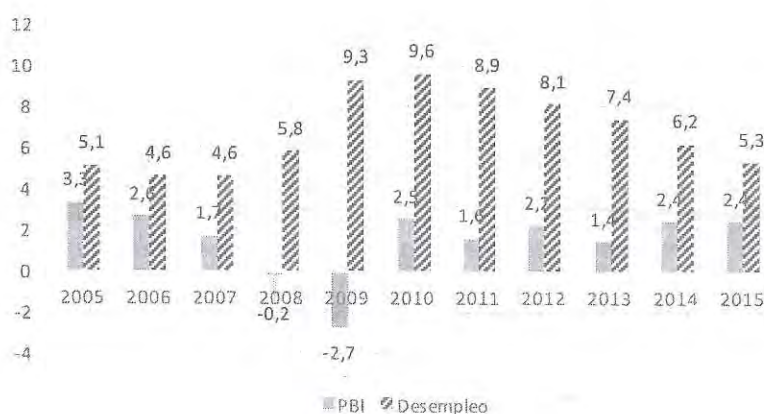
Fuente: Research Department and Statistics Department, International Labour Office, Geneva, Switzerland.  
 Datos 2015-2020 en base a proyecciones.

Un aspecto adicional a mencionar es el efecto de las crisis económicas en el empleo. Lo primero es señalar que, aparentemente, las crisis económicas han adquirido, en el último medio siglo, una mayor frecuencia, es decir, su ritmo se ha acelerado. También ocurre que cuando la crisis es superada, el empleo no se recupera a los mismos niveles en que se encontraba antes de la crisis. En este sentido, JUAN SOMAVIA, en su carácter de director general de la OIT (1999-2012), ha expresado que "... las crisis anteriores también nos han enseñado que entre la recuperación económica y la recuperación del empleo suele haber un desfase considerable. Todo esto explica por qué la crisis mundial del empleo podría persistir durante muchos años, a menos que se adopten desde ya decisiones más enérgicas y focalizadas para acelerar la recuperación del empleo y mantenerla a la par con la reactivación económica".

Así, si se considera a Estados Unidos durante el período 2000-2015 (ver gráfico n° 2), se puede observar que en el 2007, mientras el porcentaje de variación del Producto Bruto Interno (PBI) interanual fue de 1,7 % —respecto de 2006—, el desempleo fue de 4,6 %. Un año más tarde —al producirse la crisis de 2008—, la variación del PBI se cayó al 0,2 % y el desempleo subió al 5,8 %, alcanzando en el 2009 un 9,3 %; cuando en 2010 comenzó a mejorar la variación del PBI (2,5 %), el empleo no solo no se recuperó, sino que aumentó al 9,6 %.

1. SOMAVIA, JUAN, Prefacio, en *Para recuperarse de la crisis: Un pacto mundial para el empleo*, Ginebra, Conferencia Internacional del Trabajo, 2009, pág. IV.

Gráfico n° 2. Evolución del PBI y el desempleo (Estados Unidos, 2005-2015)



Fuente: Propia en base a datos de U.S. Department of Commerce y U.S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics.

## 2.2. El desempleo joven

El desempleo en el rango etario de los menores de 25 años se muestra, en términos generales, duplicado si se lo compara con el desempleo general.

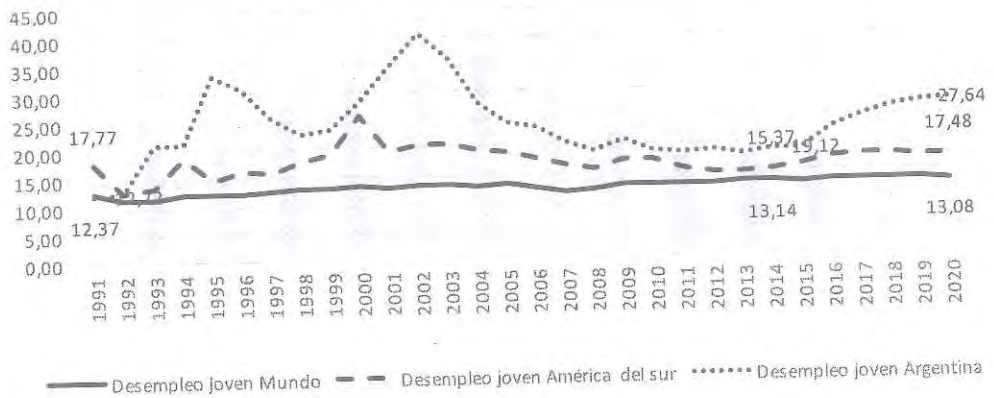
Así, considerando la misma fuente de datos usada en el cuadro n° 1, en el cuadro n° 2 se puede constatar dicho fenómeno tanto para el mundo como para América del Sur y la Argentina. Por ejemplo, mientras que el desempleo joven en Argentina alcanzaba en 2014 al 19,12 %, el desempleo total fue de 7,3 %. Los mismos datos se reflejan en el gráfico n° 3.

Cuadro n° 2. Tasa de desempleo joven (mundo, América del Sur y Argentina)

	Desempleo joven (15 a 24 años)		
	Mundo	América del sur	Argentina
1991	12,37	17,77	12,22
1996	12,07	15,97	30,62
2001	12,85	19,52	34,47
2006	12,62	17,64	23,6
2011	12,95	15,66	18,63
2014	13,14	15,37	19,12
2015	13,06	16,14	19,07
2016	13,15	17,41	22,54
2017	13,16	17,8	24,86
2018	13,13	17,61	26,23
2019	13,1	17,52	27,09
2020	13,08	17,48	27,64

Fuente: Research Department and Statistics Department, International Labour Office, Geneva, Switzerland. Datos 2015-2020 en base a proyecciones.

Gráfico n° 3. Tasa de desempleo joven (mundo, América del Sur y Argentina)

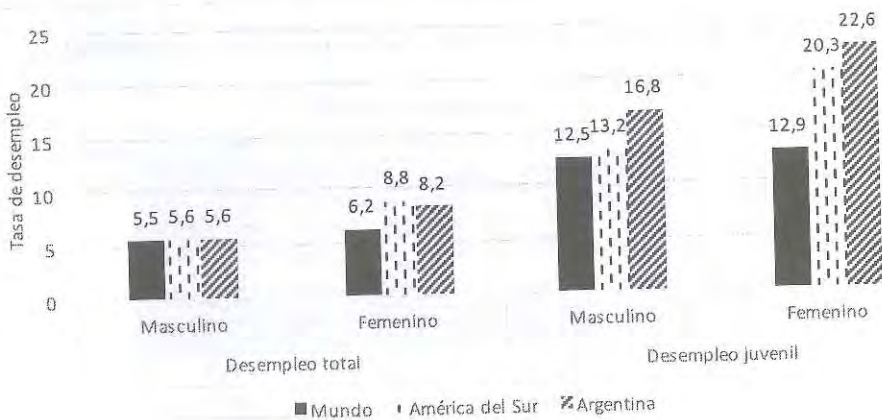


Fuente: Research Department and Statistics Department, International Labour Office, Geneva, Switzerland. Datos 2015-2020 en base a proyecciones.

### 2.3. El desempleo femenino

Si además se compara el desempleo masculino con el femenino, se puede constatar que el mayor porcentaje pertenece a este último grupo, fenómeno que resulta acentuado cuando se trata de personas de entre 15 y 24 años –desempleo juvenil– (ver gráfico n° 4).

Gráfico n° 4. Tasa de desempleo adulto y joven (según sexo, en porcentaje) –2015–



Fuente: Propia en base a Research Department and Statistics Department, International Labour Office, Geneva, Switzerland.

## 2.4. El trabajo dependiente, a tiempo completo, exclusivo para un empleador

Históricamente, los trabajadores laborales, en su gran mayoría, se desempeñaron en forma dependiente, en jornada completa y para un solo empleador.

Actualmente, como fenómeno universal, ha crecido el porcentaje de trabajadores autónomos (cuentapropistas); también se han incrementado las jornadas de menor duración a las completas (de 8 ó 9 horas diarias) y, además, un solo trabajador, más comúnmente, presta servicios para dos o más demandantes de trabajo que asumen la forma de empleador –en el caso del trabajo dependiente– o de clientes –en el supuesto del trabajo autónomo–.

Estimamos que este fenómeno a veces es causado por la demanda y en muchas otras oportunidades por la oferta. Efectivamente, muchos trabajadores optan por privilegiar la posibilidad de disponer de su propio tiempo y prefieren, en lugar de trabajar a jornada completa (todos los días hábiles) para un solo empleador, hacerlo en jornadas reducidas o salteadas, aun cuando ello conlleve prestaciones de servicios diferentes que los relacione con distintos empleadores o clientes, según sea la relación.

## 2.5. Relación de trabajo prolongada

Estadísticas de diferentes países, regiones y sectores productivos demuestran el aumento de la cantidad de empleadores que tiene un trabajador a lo largo de su vida laboral.

Así y a modo de ejemplo, señalaremos que en la década de 1970 los trabajadores argentinos pasaban, a lo largo de su vida laboral, por tres relaciones laborales con empleadores distintos.

Este número ha aumentado notablemente, incluso llegando a duplicarse; hoy –en 2015–, 40 años después, se habla de un promedio de siete empleadores o relaciones distintas. Este hecho evidencia que la duración de las relaciones de trabajo para con un empleador es cada vez de una extensión menor.

La causa, también acá, está originada tanto por la demanda (empleadores) como por la oferta (trabajadores que en muchos casos prefieren una rotación para romper con lo que consideran “rutinario”).

## 2.6. El horizonte jubilatorio

Con anterioridad<sup>2</sup> hemos resaltado la conformación de la situación demográfica mundial, continental y específica de algunos países de América Latina<sup>3</sup>, considerando el pasado (1950), el presente (2013) y una proyección futura (2050 y 2100).

Estos datos se ven impactados por las tasas de natalidad y de mortalidad, las que a su vez influyen la “esperanza de vida al nacer”.

En los cuadros que se muestran a continuación, se indican los datos respectivos:

2. ALDAO ZAPIOLA, CARLOS M., *Perspectivas futuras para el trabajo y el empleo*, Revista de Trabajo, Buenos Aires, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, vol. 8, 2010.

3. ALDAO ZAPIOLA, CARLOS M., *La gestión de las personas en los países que conforman Federación Interamericana de Asociaciones de Gestión Humana*. FIDAGH, en *Gestión Humana en América Latina*, Río de Janeiro, Qualitymark/FIDAGH, 2013.

Cuadro n° 3. Población mundial en valores absolutos y en porcentaje proyectado de crecimiento

	Población				Crecimiento de la población 2013-2100 (en %)
	1950	2013	2050	2100	
Mundo	2.526	7.162	9.551	10.854	52%
África	229	1.111	2.393	4.185	277%
América del Norte	172	355	446	513	45%
América Latina y el Caribe	168	617	782	736	19%
Asia	1.396	4.299	5.164	4.712	10%
Europa	549	742	709	639	-14%
Oceanía	13	38	57	70	84%

Fuente: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat (2013). World Population Prospects: The 2012 Revision. New York: United Nations.

Cuadro n° 4. Población de América Latina en valores absolutos y en porcentaje proyectado de crecimiento

	POBLACIÓN				Crecimiento de la población 2013-2100 (en %)
	1950	2013	2050	2100	
Total países seleccionados	120.458	445.836	568.217	544.003	22%
Argentina	17.150	41.446	51.024	50.436	22%
Bolivia	2.714	10.671	16.621	19.510	83%
Brasil	53.975	200.362	231.120	194.533	-3%
Chile	6.082	17.620	20.839	18.843	7%
Colombia	12.000	48.321	62.942	60.223	25%
Costa Rica	966	4.872	6.189	5.316	9%
Ecuador	3.452	15.738	23.061	24.410	55%
Guatemala	3.146	15.468	31.426	46.462	200%
Nicaragua	1.295	6.080	8.355	7.902	30%
Panamá	860	3.864	5.774	6.277	62%
Paraguay	1.473	6.802	10.445	11.841	74%
Perú	7.632	30.376	41.084	39.773	31%
República Dominicana	2.380	10.404	13.320	12.414	19%
Uruguay	2.239	3.407	3.641	3.292	-3%
Venezuela	5.094	30.405	42.376	42.771	41%

Fuente: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat (2013). World Population Prospects: The 2012 Revision. New York: United Nations.

Cuadro n° 5. Distribución de la población mundial en porcentajes

	1950	2013	2050	2100
Mundo	100%	100%	100%	100%
África	9%	16%	25%	39%
América del Norte	7%	5%	5%	5%
América Latina y el Caribe	7%	9%	8%	7%
Asia	55%	60%	54%	43%
Europa	22%	10%	7%	6%
Oceanía	1%	1%	1%	1%

Fuente: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat (2013). World Population Prospects: The 2012 Revision. New York: United Nations.

Cuadro n° 6. Distribución de la población en 15 países seleccionados de América Latina en porcentajes

	1950	2013	2050	2100
Total países seleccionados	100%	100%	100%	100%
Argentina	14%	9%	9%	9%
Bolivia	2%	2%	3%	4%
Brasil	45%	45%	41%	36%
Chile	5%	4%	4%	3%
Colombia	10%	11%	11%	11%
Costa Rica	1%	1%	1%	1%
Ecuador	3%	4%	4%	4%
Guatemala	3%	3%	6%	9%
Nicaragua	1%	1%	1%	1%
Panamá	1%	1%	1%	1%
Paraguay	1%	2%	2%	2%
Perú	6%	7%	7%	7%
República Dominicana	2%	2%	2%	2%
Uruguay	2%	1%	1%	1%
Venezuela	4%	7%	7%	8%

Fuente: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat (2013). World Population Prospects: The 2012 Revision. New York: United Nations.

El comportamiento de las variables indicadas en estos datos modifica las distribuciones por edad de la población y, por tanto, determina la relación entre la población laboral activa y pasiva (incluyendo los preactivos, los postactivos y los que no trabajan a lo largo de su vida –pasivos propiamente dichos–).

En el cuadro n° 7 se identifica el porcentaje de la población total mundial por grupos de edad en: menores de 15 años de edad; entre 15 y 60 años, y más de 60 años de edad. Y, en el cuadro n° 8, los mismos datos para la población de 15 países de América Latina.

Cuadro n° 7. Porcentaje de la población total mundial por grupos de edad

	2013			2050			2100		
	0-14	15-59	60 o +	0-14	15-59	60 o +	0-14	15-59	60 o +
Mundo	26%	61%	12%	21%	58%	21%	18%	54%	27%
África	41%	54%	5%	32%	59%	9%	22%	59%	19%
América del Norte	19%	61%	20%	18%	54%	27%	16%	51%	32%
América Latina y el Caribe	27%	63%	11%	18%	57%	25%	15%	49%	36%
Asia	25%	64%	11%	18%	58%	24%	16%	52%	32%
Europa	16%	62%	23%	15%	51%	34%	15%	50%	35%
Oceanía	24%	60%	16%	20%	56%	23%	16%	52%	31%

Fuente: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat (2013). World Population Prospects: The 2012 Revision. New York: United Nations.

Cuadro n° 8. Porcentaje de la población en 15 países seleccionados de América Latina por grupos de edad

	2013			2050			2100		
	0-14	15-59	60 o +	0-14	15-59	60 o +	0-14	15-59	60 o +
Total países seleccionados	26%	63%	11%	18%	57%	25%	15%	49%	36%
Argentina	24%	61%	15%	18%	57%	25%	15%	50%	35%
Bolivia	35%	58%	7%	25%	62%	14%	17%	56%	27%
Brasil	24%	65%	11%	15%	56%	29%	14%	48%	38%
Chile	21%	65%	14%	15%	53%	31%	14%	47%	39%
Colombia	28%	63%	10%	18%	58%	24%	15%	50%	36%
Costa Rica	24%	66%	11%	15%	55%	30%	14%	46%	40%
Ecuador	30%	61%	10%	19%	58%	22%	15%	49%	36%
Guatemala	40%	53%	7%	27%	61%	12%	17%	54%	29%
Nicaragua	33%	60%	7%	19%	60%	21%	14%	48%	38%
Panamá	28%	61%	10%	19%	58%	23%	15%	49%	36%
Paraguay	32%	59%	8%	23%	61%	17%	16%	54%	29%
Perú	29%	62%	9%	18%	59%	23%	14%	48%	38%
República Dominicana	30%	61%	9%	19%	59%	22%	15%	49%	36%
Uruguay	22%	59%	19%	17%	56%	27%	15%	50%	36%
Venezuela	29%	62%	9%	18,9%	59,1%	22,0%	15%	51%	35%

Fuente: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat (2013). World Population Prospects: The 2012 Revision. New York: United Nations.

En los cuadros n° 9 y 10 se muestra la edad promedio de la población para los universos considerados.

Cuadro n° 9. Edad promedio de la población mundial total

	1950	2013	2050	2100
Mundo	23,5	29,2	36,1	41,2
África	19,2	19,4	24,7	34,5
América del Norte	29,8	37,7	40,9	44,6
América Latina y el Caribe	19,9	28,3	40,6	48,1
Asia	22,0	29,7	39,8	45,4
Europa	28,9	40,9	45,7	46,8
Oceanía	27,9	32,6	37,0	44,1

Fuente: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat (2013). World Population Prospects: The 2012 Revision. New York: United Nations.

Cuadro n° 10. Edad promedio de la población en 15 países seleccionados de América Latina

	1950	2013	2050	2100
Total países seleccionados	20,3	28,7	40,6	47,8
Argentina	25,7	31,1	40,1	47,0
Bolivia	19,2	22,4	31,2	41,4
Brasil	19,2	30,3	44,4	49,8
Chile	22,2	33,1	45,4	49,8
Colombia	18,7	27,7	39,6	47,7
Costa Rica	21,6	29,7	45,4	51,0
Ecuador	20,6	26,1	37,5	48,0
Guatemala	17,5	19,4	28,8	42,3
Nicaragua	18,2	23,1	38,0	49,7
Panamá	18,8	27,9	38,5	47,7
Paraguay	16,5	23,9	33,4	43,4
Perú	19,1	26,5	39,3	49,3
República Dominicana	17,0	25,8	38,0	48,3
Uruguay	27,8	34,4	42,2	47,4
Venezuela	18,3	27,0	38,1	47,0

Fuente: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat (2013). World Population Prospects: The 2012 Revision. New York: United Nations.

En los cuadros n° 11 y 12 se indica la esperanza de vida al nacer para los mismos universos considerados.

Cuadro n° 11. Esperanza de vida al nacer de la población mundial total (en años)

	2005-2010	2045-2050	2095-2100
Mundo	68,7	75,9	81,8
África	55,6	68,9	77,1
América del Norte	78,4	83,7	89,0
América Latina y el Caribe	73,4	81,8	87,9
Asia	70,3	76,9	83,0
Europa	75,3	81,3	87,9
Oceanía	76,8	81,7	86,6

Fuente: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat (2013). World Population Prospects: The 2012 Revision. New York: United Nations.

Cuadro n° 12. Esperanza de vida al nacer de la población en 15 países seleccionados de América Latina (en años)

	2005-2010	2045-2050	2095-2100
Total países seleccionados	73,8	81,3	87,4
Argentina	75,3	81,9	87,8
Bolivia	65,6	73,5	80,1
Brasil	72,4	81,7	88,3
Chile	78,6	85,7	91,6
Colombia	72,9	80,6	86,8
Costa Rica	78,8	85,1	90,7
Ecuador	75,0	83,2	88,7
Guatemala	70,3	80,7	87,5
Nicaragua	72,9	82,9	88,8
Panamá	76,4	83,4	89,3
Paraguay	71,8	75,8	82,2
Perú	73,1	82,7	88,9
República Dominicana	72,2	80,3	86,9
Uruguay	77,1	82,1	87,7
Venezuela	74,5	80,1	86,0

Fuente: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat (2013). World Population Prospects: The 2012 Revision. New York: United Nations.

De estas cifras, resulta comprensible extraer algunas conclusiones de las que solo se indican las cinco que resultan más importantes. Ellas son:

- En un futuro, la población mundial se modificará no solo cuantitativamente sino que, en general, envejecerá, al tiempo que aumentará la expectativa de vida de los recién nacidos.
- Los conocidos como “estados de bienestar”, debido a la nueva distribución de la población por grupos de edad, deberán adoptar un sinnúmero de medidas: modificación del horizonte jubilatorio, prolongación de la vida laboral, reducción de las prestaciones, etc.

- La globalización y la información terminarán por influir en las modalidades de trabajo propias de cada uno de los Estados, por lo que dicho cambio será cada vez más frecuente y profundo.
- La tecnología –con crecimiento– demandará mayor formación y conocimiento.
- Las personas, además de tener que prolongar su “vida laboral”, deberán hacer lo propio con la “vida educativa”; aquellos que no lo hagan serán cada vez menos empleables y, en caso de obtener trabajos, estos tenderán a ser menos productivos, más informales, precarios y peor remunerados.
- Se producirá una “... tendencia a la acentuación de los opuestos que lleva a la polarización de las situaciones si se consideran algunas variables”<sup>4</sup>.

La relación, en vías de deterioro, entre activos y pasivos antes señalada hace que los gobiernos estén implementando en la actualidad medidas para correr la edad jubilatoria: así, el horizonte jubilatorio que era más cercano y relativamente previsible (cierto) se hace más lejano y modificable. A continuación, hemos elaborado el cuadro n° 13 en donde hemos considerado, a modo de ejemplo, 14 países de los cuales la mitad está modificando los requisitos de edad o de años de servicio (antigüedad en el trabajo) o ambos.

Cuadro n° 13. *Sistemas jubilatorios para países seleccionados según edad y años de servicios exigidos*

Pais	Edad normal (hombres)	Años de servicio (hombres)
Argentina	65	30
Brasil	65	35
Canadá	65	40
Costa Rica	65	25
Perú	65	20
Uruguay	60	30
Venezuela	60	15
Alemania	65 (*)	5
Austria	65	25 (**)
Bélgica	65	45
España	67 (*)	15 (***)
Francia	65	41 (****)
Reino Unido	68 (*)	30
Estados Unidos	67 (*)	10

(\*) Se establece un sistema por el cual la actual edad jubilatoria se irá incrementando hasta alcanzar la edad seleccionada.  
 (\*\*) o 180 meses (15 años) en los últimos 30 años.  
 (\*\*\*) Aumenta a 25 años para 2022.  
 (\*\*\*\*) 41,5 a partir de 2020.

Fuente: propia en base a múltiples publicaciones.

Las consecuencias principales de estas modificaciones son:

- Mejora la relación entre activos y pasivos y, por tanto, los aspectos relativos a la seguridad social.

4. ALDAO ZAPIOLA, CARLOS M., *Liderazgo efectivo en una economía global - Liderazgo eficiente en una sociedad mundial*, Relaciones Laborales, 2003 (agosto).

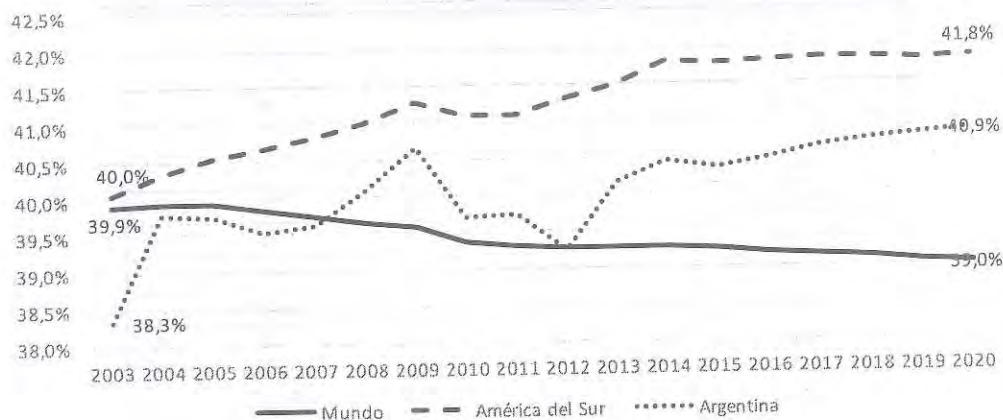
• Limita la incorporación de nuevos trabajadores al mundo laboral, ya sean desempleados o jóvenes en demanda de un primer empleo.

En los datos enunciados no se ha considerado los movimientos migratorios, no obstante ello, estos hasta ahora no han producido un impacto notoriamente determinante.

## 2.7. El género de los trabajadores

En las últimas décadas, la participación de la mano de obra femenina en el mercado de trabajo ha aumentado considerablemente. Así, entre 2003 y 2020 (estimaciones de la OIT), en el mundo habrá decrecido la tasa de participación femenina en casi un punto porcentual (del 39,9 % al 39 %), mientras que en América del Sur se habrá mantenido entre el 40 % y el 42 % y para Argentina habrá aumentado del 38,3 % a casi el 41 % (ver gráfico n° 5). Este crecimiento será mayor, a su vez, en el sector informal donde el crecimiento de la tasa de participación femenina alcanzará el 42,7 % (ver punto 2.11. "El trabajo informal").

Gráfico n° 5. Tasa de participación femenina en el mercado laboral total (mundo, América del Sur y Argentina)



Fuente: propia en base a Research Department and Statistics Department, International Labor Office, Geneva, Switzerland.

Otro aspecto a mencionar, aunque no se desarrolle en esta oportunidad, es el fenómeno del transgénero –en todas sus denominaciones– y la implicancia de estos nuevos trabajadores en el mundo laboral, lo que constituye un tema de tratamiento relativamente reciente.

## 2.8. El fenómeno de las migraciones

Este es un fenómeno permanente en la historia de las civilizaciones, que es originado por distintas causas: conflictos de todo tipo (político, bélico, racial-étnico, religioso, etc.), crisis económicas, modificaciones de las fronteras climáticas, aspectos productivo-laborales, etc., en suma, por la búsqueda de una mejora en la situación que enfrentan los migrantes.

Si analizamos con exclusividad el caso argentino, el fenómeno ha sido constante en los últimos siglos. Al respecto se pueden confrontar la conocida y extensa obra de FERNANDO DEVOTO<sup>5</sup>, el estudio de CARLOS NEWLAND<sup>6</sup> y nuestra propia publicación<sup>7</sup>.

Recientemente, con datos a 2015, se han conocido los porcentajes de inmigrantes en América del Sur. En Argentina, el 4,81 % de la población total es inmigrante, en Chile, el 2,62 % y en Brasil, solo el 0,34 %. Para América del Sur, el guarismo asciende al 1,39 %, todo lo cual se puede visualizar en el gráfico n° 6.

Gráfico n° 6. Porcentajes de migrantes sobre la población total (América del Sur, Argentina, Brasil y Chile)



Fuente: propia en base a Naciones Unidas. Trends in International Migrant Stock: Migrants by Destination and Origin.

En el caso argentino, la población trabajadora migrante se caracteriza por una alta participación laboral, con menor nivel de desempleo que la población nativa, y por un alto porcentaje de informalidad, que asciende al 52,9 %.

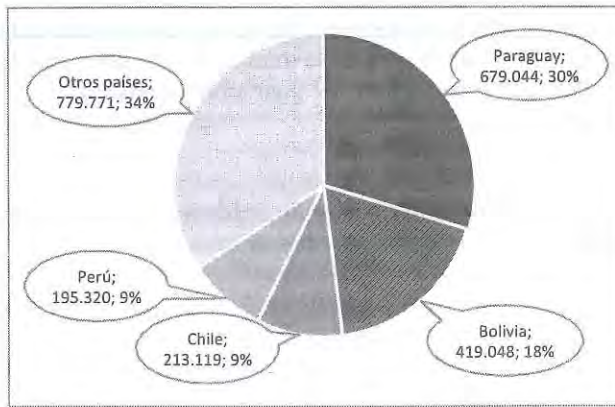
En el gráfico n° 7 se puede observar la cantidad, en valores absolutos, de migrantes según el país de origen. Por ejemplo, los de origen paraguayo ascienden a 680.000, que representa un 30 % del total de migrantes.

5. DEVOTO, FERNANDO, *Historia de la inmigración en la Argentina*, Buenos Aires, Sudamericana, 2009.

6. NEWLAND, CARLOS - SALVATORE, RICARDO, *Between independence and the golden age. The early Argentine economy*, en Della Paulera, Gerardo y Taylor, Alan (eds.), *A New Economic History of Argentina*, New York, Cambridge University Press, 2004.

7. ALDAO ZAPIOLA, CARLOS M., *Two centuries of Human Resources Management in Argentina/Dos siglos de Recursos Humanos en la Argentina*, Buenos Aires, Lajouane, 2012.

Gráfico n° 7. Migrantes en Argentina según país de origen (2015)



Fuente: propia en base a *Migraciones laborales en Argentina: protección social, informalidad y heterogeneidades sectoriales* / Organización Internacional del Trabajo, Oficina de País de la OIT para la Argentina. Buenos Aires: OIT, 2015.

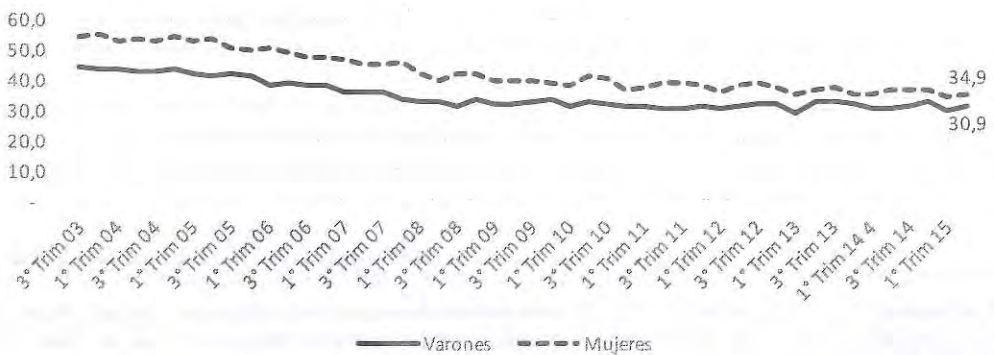
### 2.9. El trabajo informal

La población económicamente activa (PEA) se conforma de diferentes sectores. Una de las variables de clasificación es la de la formalidad que divide la PEA en mano de obra informal y formal.

En el caso argentino, con datos al segundo semestre de 2015, el trabajo informal para los trabajadores mayores de 14 años de edad ascendió al 33,1 % y, para los mayores de 18 años, fue de 32,6 %. En suma, aproximadamente un tercio de la PEA es informal.

Ahora bien, cuando se considera el trabajo informal conjuntamente con la variable “género” se puede observar que la informalidad femenina es mayor en cuatro puntos que la masculina que ascendió al 30,9 %, mientras que la femenina llegó al 34,9 % –datos al 1º trim. de 2015– (ver gráfico n° 8).

Gráfico n° 8. Trabajo informal en Argentina, según género

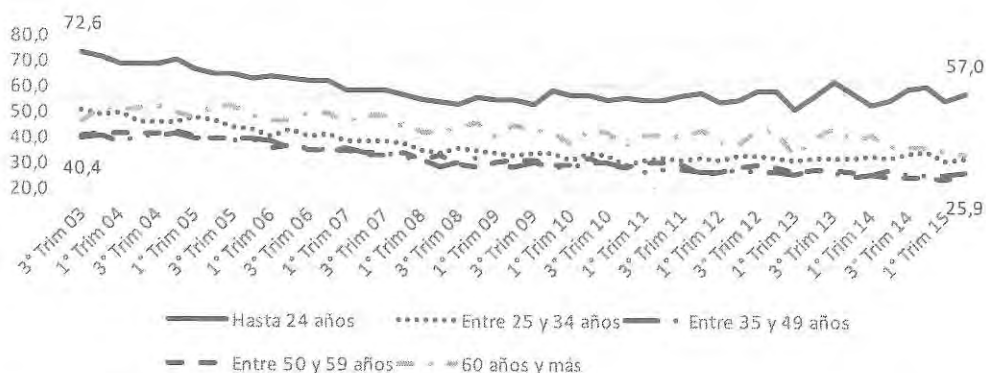


Fuente: propia en base a EPH/INDEC

Complementariamente, corresponde remarcar en este punto que además de considerarse la variable "trabajo informal", se debe tener en cuenta la relativa a las diferencias salariales por igual trabajo, que perjudica a la población laboral femenina.

También se puede observar que si se consideran los grupos etarios, el porcentaje de trabajo informal asciende notablemente, en la medida en que la edad decrece llegando a más de la mitad de la PEA (57 %) en el segmento de hasta 24 años (ver gráfico n° 9).

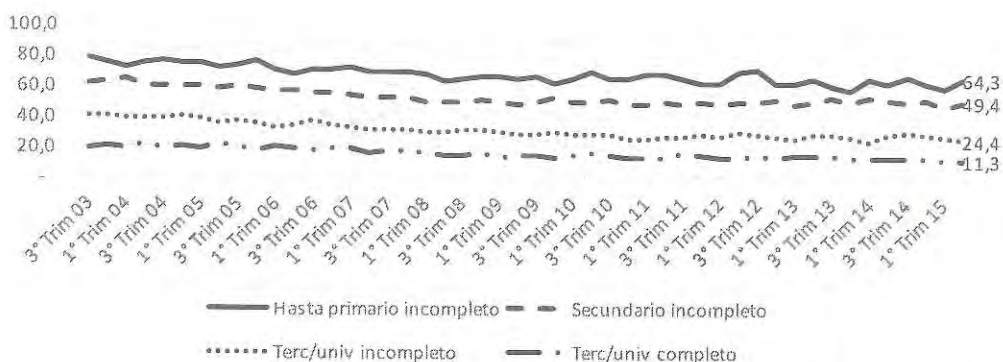
Gráfico n° 9. Trabajo informal en Argentina, según grupos de edad



Fuente: propia en base a EPH/INDEC

El nivel educativo es otra de las variables que pareciera determinar la mayor informalidad, alcanzando al 64,3 % (casi dos tercios) de los trabajadores con nivel educativo de primario incompleto (ver gráfico n° 10).

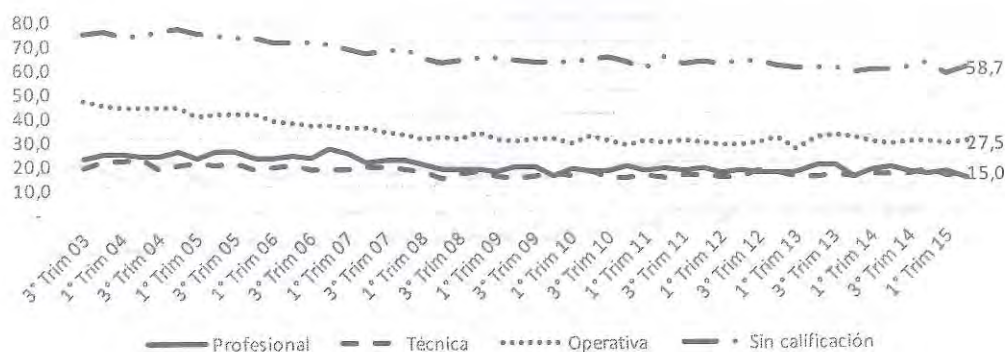
Gráfico n° 10. Trabajo informal en Argentina, según nivel educativo



Fuente: propia en base a EPH/INDEC

Otro aspecto a considerar es el de la calificación de la tarea según sea profesional, técnica, operativa o sin calificación. Y esto indica que a menor calificación, en este caso "sin calificación", el trabajo informal asciende al 58,7 % (ver gráfico n° 11).

Gráfico n° 11. Trabajo informal en Argentina, según calificación de la tarea

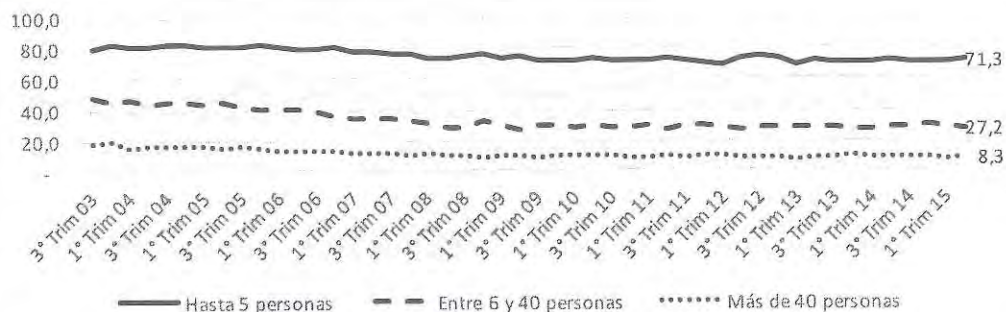


Fuente: propia en base a EPH/INDEC

Ahora bien, nos parece interesante señalar el tamaño del establecimiento en que se prestan las tareas. Al respecto, cabe destacar que las grandes empresas con más de 200 trabajadores en Argentina no llegan a más de 5.500 y que, aproximadamente, un 66 % del empleo lo generan las pymes y micropymes.

En cuanto al trabajo informal, este asciende a un 71,3 % en los establecimientos de hasta 5 personas (ver gráfico n° 12).

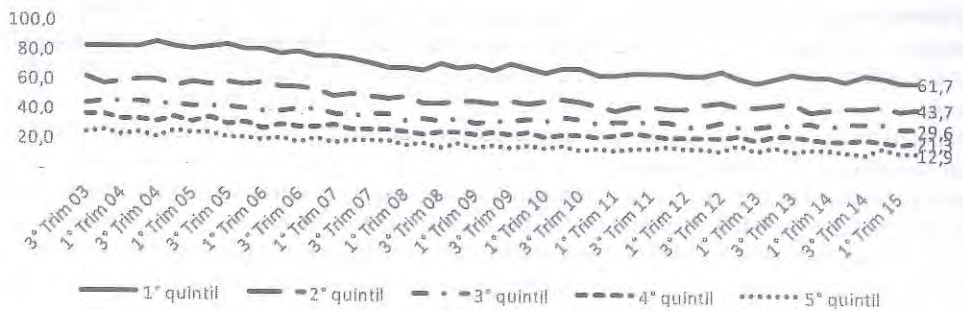
Gráfico n° 12. Trabajo informal en Argentina, según tamaño de establecimiento



Fuente: propia en base a EPH/INDEC

Por último, se puede afirmar que si se considera la variable "ingreso per cápita familiar" y esto se divide en cinco quintiles, el trabajo informal asciende al 61,7 % en los hogares de menores ingresos (ver gráfico n° 13).

Gráfico n° 13. Trabajo informal en Argentina, según ingreso per cápita familiar



Fuente: propia en base a EPH/INDEC

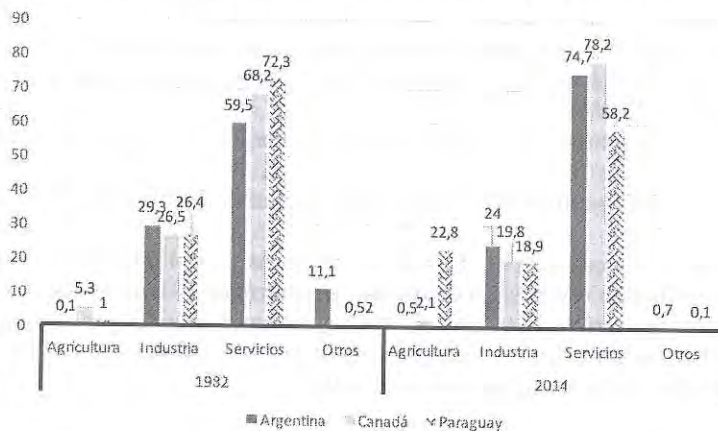
La conclusión a la que se arriba en este punto es que el trabajo informal en Argentina es de aproximadamente un tercio de la PEA. Pero estos valores crecen notablemente en el caso de trabajadores femeninos, jóvenes, con bajo nivel educativo, con bajos niveles de ingreso familiar, y llegan a superar los dos tercios en los casos de muy pequeños establecimientos.

### 2.10. El sector productivo demandante de trabajo

Con el devenir de los siglos, la demanda de trabajo que originariamente se concentró en el sector primario (agropecuario, silvicultura, pesca, minas y canteras, etc.) fue desplazándose hacia el sector secundario (manufactura); en la actualidad, otra nueva modificación hace que el sector demandante sea el sector terciario (servicios) y a futuro se incrementará el desplazamiento hacia el sector cuaternario (conocimiento/investigación).

En el gráfico n° 14 se evidencia este fenómeno comparando los años 1982 y 2014 para la Argentina, Canadá y Paraguay.

Gráfico n° 14. Cantidad de trabajadores según sector agregado de actividad



Fuente: propia en base a Research Department and Statistics Department, International Labour Office, Geneva, Switzerland.

## 2.11. La cultura caracterizante de los trabajadores

Cuando se habla de cultura se considera al conjunto de valores, usos y costumbres, creencias, ideologías, etc. de una sociedad en un momento dado (cfr. HARRY JOHNSON que, siguiendo a TYLOR, sostiene que es "... esa unidad compleja que incluye conocimientos, creencias, arte, moral, costumbres y otras capacidades adquiridas por el hombre como miembro de la sociedad"8).

Existen múltiples variables de consideración para analizar este aspecto; en esta oportunidad se han seleccionado solamente tres:

a) La contracción al trabajo, entendiendo a esta como la adhesión a la creencia de que el trabajo es un bien positivo que hay que cuidar y respecto del cual hay que actuar responsablemente para su mantención. Esto ha variado y los nuevos jóvenes trabajadores sienten que el trabajo no es un bien sumamente valorado y que si se pierde, se podrá reemplazar por otro. De estas creencias surgen comportamientos más indiferentes frente al "cuidado del trabajo".

b) De una búsqueda, por parte del trabajador, de la permanencia y antigüedad en el puesto de trabajo a una mayor rotación, porque esto permite el cambio y, para muchos millennials, el cambio es bueno por sí mismo, mientras que la "estabilidad" es aburrida.

c) Mayor consumo de drogas incluyendo alcohol, variable esta que ha venido creciendo en los últimos años. Según datos del SEDRONAR (Secretaría de Programación para la Prevención de la Drogadicción y la Lucha contra el Narcotráfico en Argentina), el consumo de sustancias psicoactivas en el ámbito laboral ascendió en 2015 a los siguientes guarismos:

- Alcohol: 45 %
- Marihuana: 28 %
- Cocaína: 22 %
- Psicofármacos: 7 %

Los tres aspectos mencionados tienden a acentuarse y se incrementarán en el futuro cercano.

## 2.12. Tecnificación, robotización y computarización

La velocidad del avance tecnológico es un hecho reconocido desde hace mucho tiempo por una multiplicidad de autores.

También lo es la reducción del tiempo entre el momento en que se produce un invento y su adopción tecnológica.

Dos ejemplos extremos y uno intermedio dan muestra de esta situación:

a) El buque a vapor se inventó en 1788 y su adopción tecnológica (masiva) se produjo en 1908. Habían pasado 120 años.

b) El automóvil se inventó en 1885 y su adopción tecnológica (masiva) se registró en 1925, 40 años después.

c) Finalmente, internet se inventó en 1983 y fue adoptada masivamente en 1990, solo 7 años después.

Existen innumerables causas por las que los inventos tecnológicos, la robotización y la computarización modifican el mercado de trabajo, desplazando o demandando mano de obra.

De entre todos los ejemplos existentes, hay dos que hemos elegido por su magnitud:

a) Kodak: fundada en 1880 con una dotación máxima de 145.300 personas, como consecuencia de la aparición de la fotografía digital, quebró en 2012.

8. Cfr. JOHNSON, HARRY, *Sociología: una introducción sistemática*, Buenos Aires, Paidós, 1973, pág. 107.

b) United States Postal Service: con una dotación total de 797.800 personas en 1999, la compañía debió reducir su nómina de personal a 488.000 en el 2014. Entre las causas de la reducción pueden mencionarse el aumento de las comunicaciones electrónicas, la tecnificación del sistema bancario y la aparición de nuevos competidores (UPS y FedEx).

### 2.13. Los conocimientos requeridos para la prestación laboral

La realidad de la prestación laboral evoluciona de un estado en el que se requerían conocimientos simples a una nueva situación en la que se demanda pensamiento y conocimiento complejo.

Los trabajos se hacen cada vez más demandantes de conocimientos actualizados; ello es una consecuencia del desplazamiento de las tareas rutinarias, simples y muchas veces repetitivas hacia tareas robotizables y computarizadas.

Al respecto, EDGAR MORIN<sup>9</sup> ha identificado lo que él denomina los “siete saberes necesarios para la educación del futuro”, y que por nuestra parte hemos resumido y descripto de la siguiente manera:

– El principio *sistémico* u *organizativo* que une el conocimiento de las partes con el conocimiento del todo para establecer vínculos entre conocimientos generales y específicos y viceversa.

– El principio *holográfico*, según el cual no solo la parte está en el todo, sino que el todo, también, está inscripto en la parte.

El principio del *bucle retroactivo* o *retroalimentación* que explica los procesos autorregulados.

– El principio del *bucle recursivo* que explica los procesos en los que los productos y los efectos son, en sí mismos, productores y causantes de lo que los produce.

– El principio de *autonomía/dependencia* (auto-eco-organización).

– El principio *dialógico* que une dos principios o nociones que deberían excluirse entre sí, pero que son indisolubles en una misma realidad; el pensamiento debe asumir dialógicamente los dos términos que tienden a excluirse entre sí.

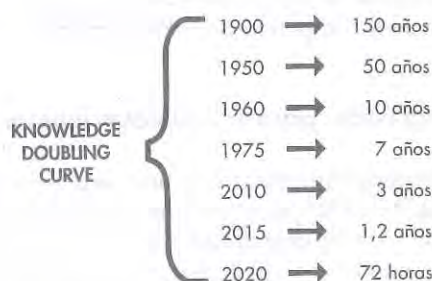
– El principio de *reintroducción* que recuerda que el pensamiento no es programático, sino paradigmático. Tenemos que comprender que nuestra lucidez depende de la complejidad del modo de organización de nuestras ideas.

Todo lo antes expuesto ratifica la migración de las modalidades de trabajo de simples a complejas, lo que a su vez, combinado con la prolongación de la vida laboral (ver punto 2.6. “El horizonte jubilatorio”), determina, consecuentemente, otra modificación: pasar de una formación acotada en el tiempo (primario, secundario, terciario, universitario, etc.) a una formación continua, casi permanente.

En los cuadros siguientes (nº 14 y 15), se indica la aceleración de la duplicación del conocimiento (*Knowledge Doubling Curve*), lo que no implica que estos indicadores se apliquen a todos los ámbitos del conocimiento, sino que se trata de un dato consolidado. Así, existe una previsión que señala que en algunos campos muy específicos, como probablemente algunos aspectos sumamente particulares en el campo de la medicina, el conocimiento en el 2020 se puede llegar a duplicar cada 72 horas (ver cuadro nº 14).

9. MORIN, EDGAR, *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*, Buenos Aires, Nueva Visión, 1999.

Cuadro n° 14. Knowledge Doubling Curve



Fuente: propia con base en múltiples publicaciones.

Cuadro n° 15. Modificación del horizonte jubilatorio

2010	2015	2050	2100
65 años	67 años	71/72 años	76 años

Si la afirmación anterior es correcta y si, además, se extiende el horizonte jubilatorio (cuadro n° 15) –con lo cual en 2100 la gente se estaría jubilando con más de 75 años de edad–, es indiscutible que el proceso de formación y la incorporación de conocimientos debe continuar (“formación continua”) hasta una edad cercana al momento jubilatorio para poder así conservar la “empleabilidad” necesaria en el caso de perder el trabajo dentro del período de los diez años inmediatos anteriores a la jubilación, es decir, a partir de los 65 años de edad.

### 2.14. La arquitectura organizacional de las instituciones empleadoras

A lo largo de la historia del trabajo la figura del empleador ha ido modificando la forma de manifestarse. Desde una persona física que luego se transformó en maestro (talleres artesanales medievales) a personas jurídicas con diferentes características.

Es conocido el adagio “sé dónde trabajo, pero no sé para quién”.

Las instituciones empleadoras públicas, privadas, ONGs, etc., se caracterizan hoy por un cambio permanente en su arquitectura organizacional, que era hace medio siglo poco variable, para pasar a ser en la actualidad de veloz mutación.

Una de las múltiples versiones sobre esta mutación señala que esta rápida evolución ha pasado por seis etapas<sup>10</sup>:

- Primer modelo: burocracia rígida (gerenciamiento individual).
- Segundo modelo: burocracia gerenciada por un grupo decisorio.
- Tercer modelo: burocracia liderada por equipos interdepartamentales.
- Cuarto modelo: organizaciones matriciales.
- Quinto modelo: organizaciones basadas en proyectos específicos.

10. GOLIK, MARIELA, *Obra inédita* (actualmente en prensa).

– Sexto modelo (actual): organizaciones en red.

### **2.15. La estabilidad de las condiciones regulatorias del empleo**

Si la normativa que regula la prestación laboral se “congela” en el tiempo y deviene de varias décadas pasadas para regular una actividad en permanente cambio, entonces ya no va a ser funcional sino disfuncional.

No estamos hablando de una regulación que “precarice”, sino de una regulación adaptable a las nuevas realidades.

Nos parece que cuando las modalidades de la prestación laboral revisten innumerables nuevas formas, las normativas demasiado genéricas y uniformes atentan contra la regulación a medida (*Taylor made*) y no contemplan todas las realidades.

Así, en una especie de pirámide jurídica laboral encontramos, desde la base hacia la cúspide, la legislación de fondo, los convenios colectivos de trabajo (en sus distintos niveles), los acuerdos y el contrato individual. Es dable reflexionar cuánto puede la legislación de fondo adaptarse y adecuarse rápidamente –ajuste de un guante a las nuevas realidades– y profundizar esta función a través de los convenios colectivos, los acuerdos y contratos individuales.

Por otro lado, la estabilidad es un bien a alcanzar para conocer las normas ciertas que posibilitan predicciones acertadas.

Pero también es cierto que la estabilidad absoluta “rigidiza”, obstaculizando la rápida adaptación a las nuevas realidades. Habrá de encontrar, entonces, el adecuado equilibrio para poder alcanzar el objetivo de una mayor adaptabilidad, lo que en parte se logra por el mecanismo de la negociación (en el ámbito colectivo e individual). Que no se lea entre líneas: “No preconizamos la precarización, sí la adaptación generadora de beneficios” para ambas partes (trabajadores y empleadores), en lo individual y lo general.

### **2.16. La competitividad**

En un mundo global e interconectado, caracterizado como una “aldea global” en donde cada vez más se evidencia el fenómeno de lo “global”, en que los comportamientos se hacen cada vez más “líquidos”, al decir de BAUMAN, en donde todos los actores, en los diferentes niveles, compiten en casi los mismos escenarios, aspirando a obtener lo mismo y excluyéndose mutuamente, la competencia se instala cada vez más.

Si no se es competitivo, no se es eficiente y si no se es eficiente, no se obtienen resultados. La evitación de la competencia conduce a una mediocridad no superadora.

La búsqueda de la competitividad nos hace superarnos a nosotros mismos en todo lo que hacemos y el trabajo es una de las cosas fundamentales que hacemos.

A modo de ejemplo, señalamos que en un *ranking* de 140 países – en el que ocupan el primer lugar el país más competitivo y el nº 140 el menos competitivo–, en la variable “Eficiencia del mercado laboral”, Argentina se encuentra en el lugar 139<sup>11</sup>, seguida por Brasil (lugar 122). En el cuadro nº 16 se ubican, además, Chile, Australia, Nueva Zelanda, Corea del Sur y Canadá. También se consideran las subvariables que dan origen a este posicionamiento.

11. Superando solo a Venezuela.

Cuadro n° 16. Competitividad y eficiencia laboral 2015 (según posición en el ranking sobre un total de 140 países)

	Argentina	Brasil	Chile	Australia	Nueva Zelanda	Corea del Sur	Canadá
Eficiencia del mercado laboral	139	122	63	36	6	83	7
Cooperación en relaciones entre trabajadores y empleadores	126	129	55	70	13	132	25
Flexibilidad en la determinación de los salarios	135	123	12	117	23	66	33
Prácticas de contratación y despidos	135	137	110	126	33	115	21
Efectos de los impuestos en el trabajo	140	138	19	110	12	99	25
Costos de despido	125	68	117	45	1	117	33
Sueldos y productividad	130	109	54	66	12	24	15
Confianza en la gestión profesional	61	57	42	14	1	37	13
Capacidad para retener talentos	68	52	16	24	31	25	14
Capacidad para atraer talentos	68	52	16	24	31	25	14
Tasa de participación femenina en el mercado laboral	120	94	22	16	17	35	10

Fuente: propia en base a datos del IMD World Competitiveness Yearbook

## 2.17. La productividad

La productividad –y su hija, la innovación– resultan claves en el crecimiento de una sociedad.

En Argentina se hace referencia al tema desde hace más de sesenta años, cuando a principios de la década de 1950 el Gobierno Nacional convocó y contribuyó con otros actores a organizar, en mayo de 1953, el Congreso General de la Industria. Coetáneamente, el conocido “Segundo Plan Quinquenal” del gobierno ya ponía “... énfasis en el aumento de la productividad”<sup>12</sup>. Luego, el tema volvió a resurgir en 1975 (decreto 2720/75), con inexistentes resultados.

Con posterioridad, “... en 1991 y 1993 el gobierno nacional dictó sendos decretos, el 1334 y el 470 que establecían que las negociaciones de ajustes salariales deberían implementarse sobre la base de incrementos de productividad”<sup>13</sup>. En el marco de estos decretos, se negociaron 506 acuerdos de incremento salarial basado –teóricamente– en la productividad, los que adoptaban 480 modalidades para medirla y calcularla.

De un análisis exhaustivo de los acuerdos pudo establecerse:

- que 94 acuerdos median productividad pasada;
- 36 acuerdos median productividad presente;
- 154 acuerdos median productividad futura;

12. BRENNAN, JAMES, *El empresariado: la política de cohabitación y oposición*, en Torre, Juan Carlos (dir.), *Nueva Historia Argentina. Los años peronistas (1943-1955)*, Buenos Aires, Sudamericana, 2002, vol. 8, pág. 418.

13. ALDAO ZAPIOLA, CARLOS M., *Convenios Colectivos de Trabajo y Productividad. Argentina 1975-2006*, Montevideo, OIT/CINTERFOR, 2013, pág. XXX.

- 72 acuerdos median productividad mixta;
- 69 acuerdos no identificaban criterio alguno para medir la productividad;
- 81 acuerdos no establecían incremento alguno de productividad.

Estos datos, junto con otras investigaciones, nos hicieron concluir oportunamente:

- 1) que la productividad, metodológicamente, no fue bien medida;
- 2) fue alentada pero no exigida;
- 3) generó acuerdos de mayor duración temporal;
- 4) los resultados fueron similares entre sí;
- 5) los incrementos fueron superiores a la productividad del país y se ubicaron entre el 95 % y 99 % del Índice de Precios al Consumidor;
- 6) el requisito ineludible fue que los mayores costos no se pudieran trasladar a los precios.

La productividad considerada como el cociente entre recursos utilizados (entrada) y los bienes y servicios producidos (salida) del sistema<sup>14</sup> resulta fundamental para mejorar la calidad de la sociedad que se analice.

Ello porque “la importancia de la productividad y su medición radica en:

- Determinar el sostenimiento del crecimiento económico en términos de Producto Bruto interno;
- Determinar el ingreso per cápita de la población, y condiciones de vida equitativas;
- Evaluar la dinámica de los procesos de trabajo;
- Monitorear la movilidad laboral y más generalizadamente, la movilidad social;
- Proyectar los requerimientos de mano de obra;
- Diseñar políticas de gestión y formación –capacitación y desarrollo– de las personas;
- Evaluar los efectos de la incorporación de tecnología en los procesos productivos y sus efectos;
- Analizar los costos en general;
- Identificar las causas de un aumento, o disminución, de la rentabilidad nacional y empresarial;
- En cuanto a las empresas un aumento de la productividad contribuirá –en la terminología empleada por la Organización Internacional del Trabajo– a la generación de ‘empresas sostenibles’<sup>15</sup>.

La enumeración de estas razones da fundamento al objetivo de toda sociedad de mejorar su productividad.

### 3. Conclusiones

El mundo del trabajo y sus modalidades de prestación están cambiando velozmente por la aparición de nuevos fenómenos, la extinción de otros y la modificación de los restantes, todo lo cual hace que la “lógica” del trabajo varíe y que su futuro sea cambiante.

Cualquiera sea nuestra posición –aun con diferentes creencias, valores, motivaciones, etc.–, lo que no podrá dejar de reconocerse es esta mutación y la forma de regular las nuevas situaciones, ya que la “lógica del derecho laboral deberá seguir la lógica de la prestación real del trabajo”.

14. PROKOPENKO, JOSEP, *la gestión de la productividad: Manual Práctico*, Ginebra, Organización Internacional del Trabajo, 1989, pág. 3.

15. ALDAO, FRANCISCO - FRIAS SILVA, MILAGRO - MEDA, MAXIMILIANO, *Breves nociones sobre productividad*, en ALDAO ZAPIOLA, CARLOS M., *Convenios colectivos de trabajo y productividad: Argentina 1975-2006*, Montevideo, Organización Internacional de Trabajo/CINTERFOR, 2013, pág. 37.

## Postscriptum

Culminada la redacción de este ensayo y pasado un tiempo, se consideró conducente señalar la existencia del importante informe titulado *Demanda de Capacidades 2020. Análisis de la demanda de capacidades laborales en la Argentina*<sup>16</sup>, elaborado por el INET (Instituto Nacional de Educación Tecnológica, dependiente del Ministerio de Educación de la Nación), que busca identificar cuáles serán las características del empleo técnico para el próximo quinquenio. Así, considera cuál será la brecha entre la oferta y la demanda de habilidades laborales, los perfiles técnicos más demandados, las más importantes causas generadoras de dificultades para acceder a perfiles técnicos y las capacidades más demandadas. Parece importante destacar que entre estas últimas (capacidades-habilidades-competencias) se identifican: trabajo en equipo; manejo de herramientas digitales; gestión de calidad; conocimientos de normas y reglamentos; responsabilidad y compromiso.

Recientemente, también se han multiplicado exponencialmente las publicaciones tanto de divulgación<sup>17</sup> como técnicas<sup>18</sup> que abordan alguno de los aspectos comentados. Creemos que no analizar el problema nos determina irresponsablemente a carecer de prospectiva sobre el futuro laboral cercano.

## Bibliografía

- ALDAO, FRANCISCO - FRIAS SILVA, MILAGRO - MEDA, MAXIMILIANO, *Breves nociones sobre productividad*, en ALDAO ZAPIOLA, CARLOS M., *Convenios colectivos de trabajo y productividad: Argentina 1975-2006*, Montevideo, Organización Internacional de Trabajo/CINTERFOR, 2013.
- ALDAO ZAPIOLA, CARLOS M., *Convenios Colectivos de Trabajo y Productividad. Argentina 1975-2006*, Montevideo, OIT/CINTERFOR, 2013.
- , *La gestión de las personas en los países que conforman Federación Interamericana de Asociaciones de Gestión Humana*. FIDAGH, en *Gestión Humana en América Latina*, Río de Janeiro, Qualitymark/FIDAGH, 2013.
- , *Perspectivas futuras para el trabajo y el empleo*, Revista de Trabajo, Buenos Aires, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, vol. 8, 2010.
- , *Two centuries of Human Resources Management in Argentina/Dos siglos de Recursos Humanos en la Argentina*, Buenos Aires, Lajouane, 2012.
- BRENNAN, JAMES, *El empresariado: la política de cohabitación y oposición*, en Torre, Juan Carlos (ed.), *Nueva Historia Argentina. Los años peronistas (1943-1955)*, Buenos Aires: Sudamericana, 2002, vol. 8.
- BAUMAN, ZYGMUNT, *Modernidad líquida*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 2003.
- BECK, ULRICH, *La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad*, Barcelona, Paidós, 1998.
- BRYNJOLFSSON, ERIC Y MCAFEE, ANDREW, *La segunda era de las máquinas: Trabajo, progreso y prosperidad en una época de brillantes tecnologías*, Buenos Aires, Temas, 2016.

16. INET, *Demanda de Capacidades 2020. Análisis de la demanda de capacidades laborales en la Argentina*, Instituto Nacional de Educación Tecnológica, 2016. (Disponible en: [http://www.inet.edu.ar/wp-content/uploads/2016/06/Informe\\_Demandas\\_Laborales\\_2020\\_vf.pdf](http://www.inet.edu.ar/wp-content/uploads/2016/06/Informe_Demandas_Laborales_2020_vf.pdf)).

17. Diario La Nación, *Suplemento Ideas*, Buenos Aires, 26-11-17, pág. 5.

18. FORD, MARTIN, *El auge de los robots: la tecnología y la amenaza de un futuro sin empleo*, Barcelona, Paidós, 2016.

CASTEL, ROBERT, *Las metamorfosis de la cuestión social: una crónica del salariado*, Buenos Aires, Paidós, 1997.

CASTELLS, MANUEL, *La era de la información economía, sociedad y cultura*, México D.F., Siglo XXI, 2001, vol. III.

Diario La Nación, *Suplemento Ideas*, Buenos Aires: 26-11-17.

DEVOTO, FERNANDO, *Historia de la inmigración en la Argentina*, Buenos Aires, Sudamericana, 2009.

FORD, MARTIN, *El auge de los robots: la tecnología y la amenaza de un futuro sin empleo*, Barcelona, Paidós, 2016.

FREY, CARL Y OSBORNE, MICHAEL, *The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?*, en *Technological Forecasting & Social Change*, 2013.

GOLIK, MARIELA. *Obra inédita* (actualmente en prensa).

HANDY, CHARLES, *El futuro del trabajo humano*, Barcelona, Ariel, 1986.

INET. *Demanda de Capacidades 2020. Análisis de la demanda de capacidades laborales en la Argentina*, Instituto Nacional de Educación Tecnológica, 2016.

JOHNSON, HARRY, *Sociología: una introducción sistemática*, Buenos Aires, Paidós, 1973.

NEWLAND, CARLOS Y SALVATORE, RICARDO, *Between independence and the golden age. The early Argentine economy*, en Della Paulera, Gerardo y Taylor, Alan (eds.), *A New Economic History of Argentina*, New York, Cambridge University Press, 2004.

PROKOPENKO, JOSEP, *La gestión de la productividad: Manual Práctico*, Ginebra, Organización Internacional del Trabajo, 1989.

SENNETT, RICHARD, *La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*, Barcelona, Anagrama, 2000.

-, *El artesano*. Barcelona: Anagrama, 2009.

SOMAVIA, JUAN, "Prefacio", en *Para recuperarse de la crisis: Un pacto mundial para el empleo*, Ginebra, Conferencia Internacional del Trabajo, 2009.

REICH, ROBERT, *El trabajo de las naciones*, Buenos Aires, Javier Vergara, 1993.

RIFKIN, JEREMY, *El fin del trabajo: nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*, Buenos Aires, Paidós, 1996.

Voces: MODALIDADES DEL CONTRATO DE TRABAJO - DERECHO DEL TRABAJO