

WILLIAMS, G. (1983), *Not For Export: Towards a Political Economy of Canada's Arrested Industrialization*, Toronto, McClelland y Stewart.

WILLIAMS, G. (1988), "On determining Canada's location within the international political economy", *Studies in Political Economy*, N° 25 (Spring)

WINSON, A. (1993), *The Intimate Commodity: Food and the Development of the Agro-Industrial Complex in Canada*, Toronto, Garmond.

YALNIZYAN, A., T. R. IDE y A. J. CORDELL, (1994), *Shifting Time: Social Policy and the Future of Work*, Toronto, Between the Lines.

## Resumen

52

Presentamos un estudio de caso sobre trabajadores despedidos en un condado rural de la provincia de Ontario inscribiéndolo en el marco del polarizado debate sobre las consecuencias que la liberalización del comercio y la reestructuración económica acarrea a los trabajadores y a la sociedad en general. Mediante el análisis de los despidos y la duración del desempleo, comparando antiguos y nuevos empleos y observando el grado de pérdida de ingresos, presentamos datos empíricos de la transformación ocurrida en el contexto de una comunidad rural. Sostenemos que, al menos en tales comunidades, los efectos de largo plazo de la reestructuración económica son negativos para los trabajadores y la comunidad en general, y ponen en particular desventaja a las mujeres y a los trabajadores de edad madura.

## Abstract

A case study of laid-off workers in a rural Ontario county is placed within the polarized debate over the implications for workers and for society more broadly of trade liberalization and economic restructuring. Examining experiences of layoff, including length of time unemployed, comparisons between old and new jobs, and the degree of income loss, we present empirical data on the transformation taking place in a rural community context. We argue that, for such communities at least, the long-term effects of restructuring are negative for workers and their communities overall, and are particularly disadvantageous for women and older workers.

Valeria Esquivel

## La flexibilización laboral en tiempos de reestructuración económica

Un estudio sobre las estrategias de flexibilización laboral en firmas grandes del sector industrial

### 1. Introducción

La profunda creencia en el poder disciplinador de los mercados y en el rol subsidiario del Estado ha guiado el rumbo de política económica en la Argentina durante los últimos años. Signada por la recomposición de los pagos externos, las privatizaciones, la apertura comercial y la desregulación de los mercados de bienes y factores, esta política consiguió, por lo menos durante el período 1991-1994, importantes logros en variables macroeconómicas claves, tales como la baja en la tasa de inflación o la recuperación de la tasa de crecimiento del producto.

En este sentido, y aun cuando la economía presenta significativos desequilibrios en el sector externo, es indudable que la nueva etapa de acumulación implica el abandono definitivo de las regulaciones vigentes durante el período sustitutivo y se presenta, por lo tanto, como la consolidación de las tendencias que han caracterizado a la economía argentina desde 1976. Por lo mismo,

Valeria Esquivel es Becaria de Investigación de iniciación FCE/UBA.

El presente trabajo es un resumen de los resultados de la investigación llevada adelante como Becaria de Investigación Estudiante en el Instituto de Investigaciones Económicas de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, bajo la dirección del Profesor Luis A. Beccaria. Sin su paciencia, y la inestimable ayuda de los investigadores Bernardo Kosacoff, Silvio Feldman, Marta Novick y Ana Catalano, este trabajo no hubiera sido posible.

Una primera versión del documento se presentó al 3° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo organizado por ASET entre el 3 y el 6 de septiembre de 1996

53

detrás de aquella relativa apariencia de éxito, el modelo presenta fuertes desequilibrios productivos, crisis en las economías regionales y, por sobre todo, niveles récord en la tasa de desempleo registrados en la fase expansiva del ciclo.

En gran medida como consecuencia del cambio en las condiciones macroeconómicas, el sector industrial ha sido escenario de fuertes transformaciones. En el marco del crecimiento del producto y de las exportaciones industriales, la competencia de la producción importada no sólo puso techo a los incrementos de precios, sino que afectó sustancialmente la función de producción de las firmas y la estructura de los mercados, dando pie a un importante proceso de concentración y diferenciación del aparato productivo. El incremento de las importaciones necesario para mantener los niveles de producción vigentes, el déficit de divisas del sector, la caída de valor agregado por unidad producida y el debilitamiento del tejido productivo son algunos de los resultados más evidentes de este período de reestructuración heterogénea y desarticulada (Kosacoff, 1994).

El mercado de trabajo, por su parte, parece expresar de manera compleja, las tensiones que la liberalización y el ajuste productivo implican. En este ámbito, la opción por el mercado se traduce en el retiro por parte del Estado de su rol activo en la regulación "política" del salario y el empleo, puesta de manifiesto en una serie de reformas que han alterado sustancialmente las condiciones de contratación, los sistemas de remuneraciones y los niveles de la negociación colectiva. Estos cambios en diversos estatutos laborales suponen un profundo quiebre en las relaciones obrero-patronales vigentes durante las últimas décadas, sólo posible en el marco del resurgimiento del empresariado como actor con identidad social (de la Garza Toledo, 1993) y el debilitamiento del poder sindical. La marcada orientación de las nuevas regulaciones hacia el disciplinamiento de la mano de obra y el control de la conflictividad gremial (Catalano y Novick, 1994) no hacen más que cristalizar la relación de fuerzas existente entre los distintos sectores (Beccaria, 1993).

54

<sup>1</sup>. Aunque nos referimos aquí a los contratos "promovidos" establecidos por la Ley Nacional de Empleo 24.013, promulgada parcialmente en diciembre de 1991 el presente trabajo abarca, como se verá, a la generalidad de las "formas de empleo temporal" permitidas en la legislación.

Entre dicha fecha y la realización de las entrevistas sobre las que se basa el presente trabajo, se formularon numerosos proyectos de ley. Aunque sin éxito (ya que no se convirtieron en ley), tuvieron la virtud de instalar el debate sobre la "flexibilización laboral" en la sociedad. La Ley de empleo para PyMES de 1995 no parecería afectar, por lo menos de manera directa, a las firmas grandes consultadas.

En particular, el debate sobre la "flexibilización laboral" ha estado casi exclusivamente centrado en la disminución de costos laborales, tanto indirectos como contingentes. La posibilidad legal de contrataciones distintas a la "por tiempo indeterminado" que abaratan considerablemente los costos de despido,<sup>1</sup> o los muy diversos estímulos hacia la contratación de gru-

pos particulares de trabajadores, vía la reducción de una determinada parte de su salario indirecto, sirven como ejemplo. A nivel agregado, la insistencia en este tipo de políticas "de oferta" parece tener como correlato la fuerte presión empresarial hacia la reducción de los salarios como forma -alternativa a una eventual devaluación de resultados inciertos- de sostenimiento de los niveles de beneficio previos a esta etapa. El delicado equilibrio de las firmas, sometidas abruptamente a la competencia de la producción importada, podría explicar la vehemencia de estos reclamos, en tanto la reducción de costos laborales -del salario unitario y de los planteles- aparece como la herramienta de ajuste más inmediatamente al alcance de las mismas (Rubery *et al.*, 1987). No obstante, si bien es cierto que los costos laborales aparecen como más directamente bajo el control gerencial -lo están más que los precios de las materias primas, los impuestos, tasas de interés, etc.-, su ajuste no necesariamente garantiza la viabilidad de la firma en el mediano y largo plazo, en especial en un contexto de reestructuración, aun cuando pueda hacerlo en el corto. En este sentido, la atención prestada a la reducción de costos laborales pondría de manifiesto la preferencia por elementos de flexibilidad estáticos, en el sentido de que si bien pueden contribuir al reacomodamiento de las firmas a presiones puntuales, no las dejan mejor preparadas que antes para responder eficientemente a futuros cambios en el contexto (Atkinson, 1987).

El sostenimiento de la relación de fuerzas entre sectores, por un lado, y cierto rol en la viabilización de la reestructuración productiva, por el otro, estarían señalando la importancia que el funcionamiento del mercado de trabajo tiene para el modelo de acumulación vigente: superados el disciplinamiento forzado del movimiento obrero (Quintar, 1990), y la larga etapa de valorización financiera, este mercado se ha constituido en el escenario privilegiado de la *puja distributiva posinflación*. Esto es, perdida la "flexibilidad" salarial implícita en los procesos inflacionarios (el salario real cayó 14% entre 1980 y 1991, Canitrot, 1995) los desequilibrios acumulados en este mercado se hacen evidentes en las tasas de desempleo abiertas (6% en octubre de 1991 versus 12,2% en octubre de 1994, todavía en la fase expansiva del ciclo), y en el decreciente dinamismo en la generación de empleo (Monza, 1995), mientras se incrementa la diferenciación del salario costo y el salario ingreso en un contexto de tipo de cambio fijo.

Sin embargo, el abandono de la gestión macropolítica del mercado de trabajo y la descentralización de las relaciones laborales hace que los resultados mencionados sean, mucho más que en el pasado, la consecuencia de una gama *heterogénea* de procesos estructurados en el nivel de las firmas, de acuerdo con su sector de actividad, su tamaño y su situación económica (Iranzo, 1994). Y esto es así porque es en el mercado de trabajo, como en ningún otro, que se hacen patentes los grados de coherencia micro y macroe-

55

conómicas: en el marco de la reestructuración productiva, las firmas intentan adaptarse a las presiones diferenciales que los cambios en los mercados de productos implican, modificando total o parcialmente la organización de su producción y, con ello, los requerimientos que realizan sobre la mano de obra, especialmente en términos de empleo y calificaciones (Gatto, 1990). Perdida la linealidad de la relación “estabilidad de la demanda de productos–estabilidad de los colectivos de trabajo”, característica del modo de acumulación anterior, la firma no es más un intermediario pasivo entre el mercado de productos y el de trabajo, sino que aparece como el escenario empírico donde se hacen patentes, a veces de manera inédita, las tensiones del proceso de reestructuración.

Teóricamente inmediato, el efecto benéfico de la desregulación del mercado de trabajo sobre el salario y el empleo (que justifica la opción por la flexibilización laboral como respuesta a los niveles actuales de desocupación) esconde supuestos extremadamente restrictivos sobre las formas en que las firmas operan y se ajustan al nuevo contexto. Suponer que la viabilidad de las mismas depende exclusivamente de la posibilidad de control sobre los costos laborales implica creer que las firmas se comportan tal como sugiere la teoría neoclásica, encontrando la producción óptima de acuerdo con el salario vigente, en un mercado de competencia perfecta. El abandono de estos supuestos, en pos de delinear las formas particulares que toma el ajuste, permite cuestionar aquella inmediatez. *Dicho de otro modo, si las políticas de empleo –el ajuste de los planteles vía la contratación y el despido– no son el único ámbito sobre el que operan las firmas, sino que se inscriben en el marco de la estrategia global que las mismas llevan adelante, entonces el modo en que los cambios en las regulaciones vigentes repercuten sobre el empleo se transforma en una cuestión a elucidar.*

Este trabajo es, entonces, un intento de avanzar en la comprensión de este escenario complejo, a través de la elaboración de una tipología de estrategias de firmas, de acuerdo con las políticas de empleo que las mismas llevan adelante, prestando especial atención a la coherencia entre las restricciones que el contexto impone a la firma, su situación económica particular, los cambios en las prácticas productivas y las políticas de gestión de los recursos humanos que los acompañan.

Basado en entrevistas semiestructuradas a responsables del diseño e implementación de políticas de empleo en 16 firmas industriales, realizadas entre noviembre de 1994 y marzo de 1995, el estudio abarca en su mayoría a firmas grandes y dinámicas en la inversión. Sólo dos de las firmas entrevistadas son PyMES, mientras que entre las restantes 14 firmas, 11 son líderes en sus mercados y una, aunque no líder, participa del 40% del mismo. A su vez, 5 de estas firmas se encontraban entre las 20 principales empresas

industriales argentinas en 1990 y otras 6 aparecían en el panel de las 200 firmas más importantes (Kosacoff, 1992). Luego de describir el marco teórico, el trabajo presenta en la sección tercera la tipología mencionada, y en la sección cuarta, un modelo microeconómico de funcionamiento de las firmas. La sección quinta intenta explorar, a modo de conclusión, las consecuencias que las prácticas relevadas tendrían sobre la dinámica del empleo sectorial.

## 2. El marco teórico

Alejarse del marco neoclásico para adentrarse en la “caja negra” de la firma supone complejizar la noción de “racionalidad” subyacente en aquel abordaje. La multitud de funciones que se ejercen en el interior de la firma exige un alto grado de coherencia interna (coherencia que se ve cuestionada ante un medio cambiante), mientras que hacia el exterior, en virtud de la complejidad misma de las organizaciones, las respuestas que se ensayan distan de ser unívocas y estar siempre y en todo momento guiadas por comportamientos optimizadores, para aparecer como el resultado de una diversidad de lógicas trabajosamente construidas por distintos agentes. Las políticas de comercialización, producción, empleo, capacitación, etc., son algunos de los distintos aspectos que toman las “políticas de empresas” (Catalano y Novick, 1994), es decir, formas específicas que aquéllas ensayan y que dan lugar a configuraciones productivas diversas.<sup>2</sup>

Dicha diversidad otorga a los cambios que se producen en las firmas el rol esencial de ser el punto de partida para entender los rumbos que la reestructuración toma y pone de manifiesto, a su vez, las limitaciones que la racionalidad microeconómica presenta a la hora de garantizar la racionalidad de conjunto (Lipietz, 1994; Campbell y Sengenberger, 1994). Sin embargo, el razonamiento inverso dista de ser válido: la comparación de las estrategias seguidas en América Latina con ciertos modelos nacionales “exitosos” conduciría a concluir que los empresarios que no implantan dichos modelos sostienen “estrategias irracionales” que los llevan a ser inviables productivamente. Esta metodología hipotético-deductiva, sin embargo, no permite dar cuenta de una realidad compleja y cambiante: caducas las categorías con las que se analizaba la economía y el mercado de trabajo en la etapa de acumulación anterior, el abordaje metodológico de este trabajo intenta alejarse de aquella extrapolación para avanzar, tomando a la firma como eje, en la caracterización de los procesos locales de reestructuración (Pries, 1996).

De entre los numerosos factores que moldean las “políticas de empresas”, sólo el mercado de productos, el tamaño de la organización y las normas legales que afectan la utilización de los recursos humanos se-

<sup>2</sup> Se entiende “por configuración productiva un arreglo particular entre tecnología, organización, relaciones laborales, gestión y fuerza de trabajo” (de la Garza Toledo, 1993, pág. 49).

rán considerados determinantes.<sup>3</sup> Así definidas, las “políticas de empresas” implican la formulación, en el interior de las firmas, de estrategias competitivas sobre un conjunto de variables, entre las cuales se encuentran las diversas formas que toma la utilización del trabajo, o “política de gestión<sup>4</sup> de los recursos humanos”. Sus numerosos aspectos<sup>5</sup> pueden agruparse en la definición de puestos, tareas y modos de promoción interna; la definición de los salarios y demás pagos al trabajo, así como los modos de contratación y despido, siendo estos últimos los que conforman la “política de empleo” de la firma. A su vez, esta última parecería presentar un aspecto cuantitativo (la “gestión de personal” propiamente dicha) y uno cualitativo, más en relación con las demás políticas de recursos humanos, en el sentido de la composición –y no sólo el número– de la mano de obra. La vinculación de las políticas entre sí y con el contexto anula la posibilidad de que las “políticas de empleo” se estudien aisladamente e induce a analizarlas en relación con la estrategia global de la firma (Durand *et al.*, 1991), de manera de delinear las formas en que la organización del trabajo se relaciona y cambia de acuerdo con ella (Osterdam, 1994).

Pero si bien las “políticas de empleo” son consideradas un subproducto de la estrategia global de la firma en respuesta a su contexto, su rol no es trivial: las “políticas de empleo” articulan las “políticas de gestión de los recursos humanos”, por una parte, y con el mercado (externo) de trabajo, por la otra, y es en esta relación (o “interface”, Walter, 1994) –y la influencia que la legislación laboral tenga o deje de tener sobre ella– en la que se definen los efectos agregados sobre el empleo.

La literatura hace insistentemente referencia a dos tipos dicotómicos de “políticas de empleo”: las políticas de empleo basadas en la flexibilización externa o del empleo, por un lado, y aquéllas basadas en la flexibilización interna o del trabajo, por el otro.

58

<sup>3</sup> Dunlop (1994) identifica, además de las variables mencionadas, la tecnología, el mercado de trabajo para ciertos puestos claves, la comunidad de actividad de los trabajadores, la edad de la organización, el nivel de educación y condiciones de aprendizaje tanto internas como externas, la existencia de alguna forma de organización del trabajo y sus reglas y la filosofía del *management* hacia los empleados. Basándose en el tamaño de la organización, Dunlop define ocho tipos distintos de mercados internos, quejándose de que “demasiado seguido, la discusión académica en este campo ha asumido una sola categoría: la manufactura capital intensiva de gran escala, como los automotores o el acero” (p. 382).

<sup>4</sup> El concepto “política (o en algún caso “estrategia”) de gestión” necesita ser calificado. “Es tan sólo un conjunto de presunciones el que permite tipificar los “mo-

La flexibilización del empleo como forma de ajustar parte de los costos ante variaciones en la producción requiere, desde la firma, la disminución de los costos de contratación y despido y la posibilidad de efectuar contrataciones sujetas a frecuentes (sino diarias) reformulaciones, de modo de “externalizar” de manera perfecta (precios y cantidades) el mercado “interno” de trabajo. Políticas de empleo de este tipo –caracterizadas por elevadas ta-

das de rotación y mínima antigüedad de los planteles– posibilitan la “maleabilidad” de la fuerza de trabajo y, en teoría, implican incrementos de la productividad –el miedo al despido estimularía el esfuerzo individual– y la disminución del salario de la economía –la competencia por los puestos de trabajo disminuye el salario vigente a través de la disminución del salario de reserva de los que están en la cola laboral–. Los efectos sobre el mercado de trabajo serían múltiples y beneficiosos: la reducción del salario hasta su nivel de equilibrio hace desaparecer el desempleo, en el caso de que éste existiera, a través de la sustitución de capital por trabajo; en tiempos de reestructuración, la ausencia de costos de contratación y despido reduce el riesgo implícito en nuevos proyectos, ya que permite la reducción de planteles en caso de caídas en el nivel de actividad, estimulando la inversión y, con ella, el empleo.

Por el contrario, la flexibilización interna o de la organización del trabajo supone la modificación de puestos, tareas y jerarquías para adaptarlas a innovaciones tecnológicas y/u organizacionales que requieren de los trabajadores la habilidad para participar en distintas etapas del proceso productivo, es decir, ser “polivalentes”. Las políticas de empleo relacionadas con este tipo de gestión de los recursos humanos aparecen como las opuestas a la anterior: la adquisición de habilidades específicas por parte de los trabajadores induce a las firmas a retener a sus planteles, implementando mecanismos que aíslan al “mercado interno de trabajo” del exterior. La protección de los trabajadores aparece como una respuesta “óptima” de la firma, que obtiene ganancias de productividad a través del compromiso de los mismos. Así, después de un período de ajuste, es dable esperar una fuerza de trabajo con mayores calificaciones en promedio, baja rotación y antigüedad creciente de los planteles, así como elevados indicadores de productividad.

Aun cuando acordáramos con la lógica subyacente en ambos razonamientos, el balance de ambas formas de flexibilización desde el punto de vista de los costos y beneficios sociales es menos evidente y, en todo caso, debe discutirse empíricamente. La reducción de costos de contratación y despido –vista como reducción del salario diferido y como elevación de los niveles de desprotección de los trabajadores– puede considerarse como un subsidio por parte del Estado o de las familias (Monza, 1992), que sostendría no ya nuevas produccio-

dos de gestión” bajo la condición de precisar (...) que el término “gestión” no remite a las prácticas de los agentes, en el caso las empresas, sino a un conjunto de características del empleo, cuya coherencia a nivel de cada sector, se intenta extraer” (Grando y Verdier, 1994).

<sup>5</sup> Entre éstos, Dunlop (1994) señala: la amplitud y variedad de los puestos y ocupaciones; la longitud de las jerarquías o escaleras laborales; los procesos de entrenamiento; la definición de responsabilidades y disciplina; los procesos de promoción y despido; las formas de pago de los salarios, sus niveles y su estructura; el salario indirecto; la composición racial y de género de la fuerza de trabajo; los procesos de resolución de conflictos entre empleados y empleadores, etcétera.

59

nes, sino la supervivencia de antiguas actividades y la reconversión de otras (Esquivel, 1994). En el otro extremo, las dificultades que implica la obtención de un clima cooperativo entre capital y trabajo parece resultar de una historia de desconfianza mutua con pocos signos de reversión (Montero, 1989).

No obstante, la heterogeneidad de situaciones que enfrentan las firmas y el estado del mercado de trabajo relativizan la linealidad de los razonamientos expuestos. Por una parte, si bien es cierto que es la opción por la flexibilidad externa la que sustenta los efectos positivos de la instauración de la contratación promovida,<sup>6</sup> no es menos cierto que la ley regula muy expresamente que estas formas –contrato de trabajo por tiempo determinado como medida de fomento del empleo, por lanzamiento de nueva actividad, de práctica laboral para jóvenes y de trabajo formación– sólo pueden utilizarse cuando los contratados lo sean en exceso del plantel habitual de la firma, en lo que parece un intento por regular usos no deseados de la contratación temporal.

La precarización del mercado de trabajo en la Argentina (Galín y Novick, 1991; Beccaria, 1996), la importancia del sector informal urbano (López y Monza, 1995) y el peso del fraude laboral –esto es, el número de ocupados no protegidos por la legislación– implican un grado de flexibilidad de hecho que con frecuencia se omite del debate.<sup>7</sup>

Por otra parte, los numerosos determinantes de la productividad, el empleo y, en última instancia, de los resultados de la actividad económica, dificultan el establecimiento de relaciones unívocas (y tests empíricos) entre las políticas de empleo, las modificaciones en las formas de contratación laboral y la situación del mercado de trabajo (Marshall, 1994). Es en este sentido que el reconocimiento de la presencia de factores que sobrepasan en gran medida la importancia del marco institucional (cualquiera sea éste) hace evidentes las dificultades que conlleva el planteamiento del problema en relación con el impacto de los cambios en la legislación laboral sobre el empleo *ceteris paribus*.<sup>8</sup> Más bien, de lo que se trata aquí es de delinear patrones de comportamiento y de evaluar

el grado de incidencia de un grupo de variables –entre las que la variable sectorial se considera *a priori* determinante y los cambios en la legislación laboral secundarios– en la “demanda de trabajo” de las empresas. Las particulares combinaciones entre flexibilización externa e interna, los modos en que la legislación influye de manera concreta en el ba-

60

<sup>6</sup> El hecho de que estos contratos sean “promovidos” implica la reducción del monto indemnizatorio para contratos por tiempo indeterminado de igual duración y la excensión (parcial o total según el tipo de contrato) del pago de aportes patronales.

<sup>7</sup> Estas y otras omisiones remiten al carácter ideológico y político del debate, presente tal vez en mayor medida que lo habitual en las ciencias sociales (Monza, 1992).

<sup>8</sup> Los trabajos de Marshall (1994) y Feldman (1994) son un intento en esta línea.

lance entre ambas y las respuestas que las firmas elaboran frente al contexto determinan las tipologías que en este trabajo se presentan.

### 3. Las estrategias y los dispositivos de flexibilidad.

#### Un análisis sectorial

El debate sobre la “reestructuración productiva” tiene como eje las profundas transformaciones que se producen en el sector industrial en materia de procesos productivos, organización del trabajo y cambio en el peso relativo de los distintos sectores, de manera que algunos de ellos se transforman en los nuevos “motores del crecimiento” reemplazando a las ramas dinámicas del período anterior (Monza, 1992; Pérez, 1992). En el caso argentino, aquel escenario de reestructuración en países de mayor desarrollo relativo enmarca cambios de similar profundidad, pero sumamente correlacionados con las nuevas condiciones macroeconómicas, la modificación del rol del Estado en relación con la política industrial y la propia historia del sector.

Mientras que en los países donde este debate se origina, la “crisis” tiene que ver con el agotamiento del modelo de acumulación y organización del trabajo, lo que está en crisis en nuestro país es el largo proceso de agotamiento de la industrialización sustitutiva de importaciones –protagonizada por un sector industrial que incorpora tecnologías “fordistas” de producción de manera fragmentaria y a escala local e “idiosincrásica” (Kosacoff, 1993)– y, por lo tanto, el modelo de crecimiento e inserción internacional de la economía. Entre 1975 y 1990 el sector industrial pierde su antiguo dinamismo en relación con el producto –perdiendo 5 puntos porcentuales de su participación en el PBI–, al empleo –que se mantenía en niveles similares a los de 1970– y al proceso de inversiones –que se reduce a inversiones puntuales para solucionar cuellos de botella en función de condiciones macroeconómicas favorables–. El contexto general de estancamiento esconde, sin embargo, importantes diferencias sectoriales: de este período emerge un fuerte sesgo hacia actividades capital y recurso natural intensivas y productoras de bienes intermedios de uso difundido, así como una disminución relativa de la importancia de las producciones dirigidas al consumo doméstico y de los sectores productores de bienes de capital.

Desde 1991 y hasta 1994 el producto bruto industrial (a precios de 1986) crece el 30,6%, o lo que es lo mismo, a una tasa anual equivalente del 6,9%; no obstante, sólo en 1991 la tasa de crecimiento del sector se ubica por encima de la de la economía en su conjunto, creciendo al 7,3%, 4,5% y 4,1% en los años siguientes.

61

Durante este período, las características más generales de los procesos de reestructuración se hacen evidentes en este sector, pero por causas distintas a aquéllas prevalecientes en los países desarrollados. La demanda se hace más estable y dinámica, en franco contraste con los períodos inflacionarios, caracterizados por recurrentes excesos de demanda, ajustes vía precios y ganancias financieras; los sectores cambian sus posiciones relativas, pero ya no en función de un nuevo paradigma tecnológico, sino en relación con el grado de influencia que la apertura a la competencia externa tiene sobre los mismos; y la organización del trabajo se complejiza debido a la incorporación de tecnologías tanto duras como organizacionales (dejando atrás en algunos casos formas "prototayloristas") pero tomando como punto de partida, sin embargo, la simple disminución de empleo excedente (Beccaria, 1993; Kosacoff, 1996). Por último, el proceso trae aparejados serios problemas en la generación total de empleo, más relacionados con la exteriorización de las tensiones largamente acumuladas en el mercado de trabajo que con la incorporación masiva de innovaciones tecnológicas mayores (Monza, 1995).

El proceso de reestructuración local está signado por la búsqueda de niveles sostenibles de competitividad, que exige esfuerzos diferenciales de los distintos sectores en materia de productividad y costos, de acuerdo con el cambio en los precios relativos, la competencia de la producción importada y la necesidad y el costo del financiamiento. En este marco, la hipótesis que sosteníamos con anterioridad en relación con la centralidad de los comportamientos microeconómicos toma especial relevancia en el sector industrial. Asimismo, este sector (y, en particular, las firmas líderes que realizan su producción en establecimientos grandes dentro del mismo) aparece como el privilegiado a la hora de evaluar los impactos de los cambios en la legislación laboral sobre las prácticas de contratación y despido: la alta incidencia del empleo formal,<sup>10</sup> que justificaría *a priori* la atención prestada por este segmento de firmas a la "ley de flexibilización laboral" (por oposición a las firmas del sector informal, cuyas contrataciones son "flexibles"

62

<sup>9</sup> A diferencia de la Organización Científica del Trabajo (taylorismo), los componentes técnicos, organizacionales y sociales del prototaylorismo no estaban orientados hacia la obtención de la productividad sino al disciplinamiento y control de la fuerza de trabajo (Catalano y Novick, 1994).

<sup>10</sup> La industria presentaba, junto con la actividad financiera, la concentración más alta de empleo regular sobre empleo total en comparación con la media de los sectores para 1990 (Ferrari y López, 1993) y para octubre de 1994, generaba el 26,1% de la ocupación del sector formal (López y Monza, 1995).

por definición), la centralidad del ajuste de los costos en un contexto de tipo de cambio fijo, y el dinamismo de la inversión en algunos subsectores son todos factores que pondrían en el centro de la escena (o francamente favorecerían) la utilización de formas de contratación "promovidas" como alternativa a las "por tiempo indeterminado". En realidad, aun cuando su uso ha sido

más que acotado, la industria explicaba el 35,5% de los contratos privados realizados bajo estas nuevas modalidades (Feldman, 1995).

En el marco del crecimiento del producto, el empleo industrial presenta prácticamente los mismos niveles en 1991 y en 1994. Sin embargo, su comportamiento muestra dos fases temporales bien diferenciadas: el empleo industrial crece entre 1991 y 1992 el 7,5%, pero a partir de 1993 decrece hasta ubicarse, en octubre del mismo año, ligeramente por debajo del nivel que tenía al comienzo del Plan de Convertibilidad (Beccaria y López, 1994).

Los intentos de explicación de esta dinámica se basan en la estructura del empleo industrial analizados en sucesivos niveles de agregación. En el nivel sectorial, el impacto diferencial de la apertura sobre los distintos sectores, de acuerdo con la importancia de la oferta externa, el nivel y estabilidad de la demanda y el grado de competencia vigente en el mercado, tendría efectos inmediatos sobre el nivel de actividad de las firmas y, consecuentemente, sobre el empleo. Aquel efecto agregado sería, entonces, el resultado de la pérdida neta de empleo en algunas ramas y el escaso dinamismo de otras (Monza, 1995).

Un segundo nivel de análisis (intrasectorial) es el del tamaño de los establecimientos. La capacidad competitiva de las firmas depende no sólo del mercado en que operan, sino de su participación en él: las firmas multiestablecimiento y los establecimientos grandes, que supondremos gozan de posiciones oligopólicas dado el tamaño del mercado local, aparecen como mejor preparadas para defender sus posiciones competitivas frente a la apertura y, por lo tanto, ofrecerían empleos más estables en comparación con las firmas medianas o pequeñas del sector, cuyo nivel de empleo se halla atado a la suerte que las mismas corran. Sirve como ejemplo que, entre 1991 y 1992, todo el crecimiento del empleo industrial se produjo en establecimientos de 25 ocupados o más (Beccaria y López, 1994).

63

Por último, en el nivel intrafirma (en el interior de las unidades productivas), la reestructuración se manifiesta en el cambio en el peso relativo de distintas actividades, divisiones o establecimientos, en distintos procesos de integración-desintegración vertical y horizontal y relocalización espacial. Así, es posible pensar que la fuerza de trabajo se divide en partes que asumen diferentes estabildades relativas, de acuerdo con el tipo de trabajo que se lleva a cabo y la posición en la estructura productiva de la firma.

La elección del panel de firmas entrevistado pretendió abarcar posiciones competitivas disímiles en cuanto al tamaño y el sector de actividad (Cf. Cuadro 1), contemplando los niveles de análisis inter e intrasectoriales como marco del análisis microeconómico. Las firmas fueron elegidas de acuerdo con su posición sectorial dentro de la industria, en relación con los



niveles de producción (Broda, 1994), ventas, empleo y nivel y composición de las importaciones y exportaciones sectoriales (MEyOSP, 1994), es decir, *ya no en relación con el proceso productivo involucrado, sino con la situación diferencial que el contexto macroeconómico impone en los distintos mercados.*

Cuadro 1

Perfil sectorial de las firmas entrevistadas		
Sectores	Cantidad de Firmas	Firmas
a. 1) Sectores beneficiados por una rápida expansión del consumo interno (bienes de consumo durable)	2	Automotriz, Radio, TV y comunicaciones.
a.2) Sectores beneficiados por una rápida expansión del consumo interno (bienes de consumo no durable)	9	Cigarrillos, Galletitas, Cerveza, Bebidas no alcohólicas, Medicamentos, Conservas de frutas y legumbres, Lácteos y helados.
b) Sectores caracterizados por la reducción de sus exportaciones	3	Siderurgia, Productos sintéticos, Insumos textiles.
c) Sectores afectados por el incremento de importaciones competitivas	2	Confecciones, Maquinaria no eléctrica.

64

Los tres tipos de sectores definidos. *Sectores beneficiados por la rápida expansión del consumo doméstico, Sectores caracterizados por la reducción de sus exportaciones, y Sectores afectados por el incremento de importaciones competitivas* (Esquivel, 1995), implican, por parte de las firmas, “estrategias competitivas” y políticas de gestión de los recursos humanos y del empleo sumamente coherentes con los desafíos que presenta el contexto, aunque no de manera determinística. Así, pudieron detectarse estrategias centradas en la implementación de innovaciones tecnológicas mayores en firmas que operan en sectores extremadamente castigados por la apertura externa (Kosacoff, 1996), como también firmas cuyas estrategias aparecen como “fordistas” a pesar de la complejización y el creciente dinamismo de sus sectores de actividad.

De la combinación del estudio macro y mesoeconómico y del abordaje microeconómico, es posible extraer cuatro modos estilizados de gestión del trabajo y del empleo *que caracterizan las estrategias competitivas de estas firmas y que se presentan como políticas de obtención de flexibilidad: Es-*

*trategias de rotación mínima de los planteles; Procesos de inversión y de minimización de los costos de contratación; Estrategias de alta rotación en contextos de reestructuración y Estrategias de alta rotación en contextos de supervivencia.*

Cuadro 2

Estrategias y dispositivos de flexibilidad. Composición sectorial del panel de firmas entrevistado. Cantidad de firmas entrevistadas según estrategia y sector				
Estrategias/ Sectores	Procesos de Inversión y de minimización de costos de contratación	Estrategias de rotación mínima de los planteles	Alta rotación en contextos de reestructuración	Alta rotación en contextos de supervivencia
Automotriz, Radio, TV y Comunicaciones	2			
Cigarrillos, Galletitas, Cervezas, Bebidas no alcohólicas, Conservas de frutas y legumbres, Medicamentos, Lácteos y helados.	1	3	5	
Siderurgia, Productos Sintéticos, Insumos textiles.	1	1	1	
Confecciones, Maquinaria no eléctrica				2

65

### 1) Estrategias de rotación mínima de los planteles

Cuatro firmas –tres de ellas operando en sectores del grupo a.2. (*Productos farmacéuticos, Bebidas, Cigarrillos*) y una del grupo b (*Productos sintéticos*)– llevan adelante “estrategias de rotación mínima de sus planteles”, que se asemejan a la gestión “fordista” de sus recursos y fuerza de trabajo: en su mayoría la relación firma-trabajadores es no conflictiva, o, en algún caso, hasta “paternalista”. Estas firmas se caracterizan muy particularmente por la larga presencia en los mercados en que operan, y tres de ellas son líderes en uno o varios de sus mercados. Todas son firmas muy integra-

das verticalmente (llevan adelante actividades primarias, secundarias y terciarias) y multidivisionales, que operan en varios mercados afines y cuyas estrategias de expansión tienen que ver con la explotación de canales de comercialización ampliando su oferta de productos: en todas ellas la fuerza de trabajo empleada en ventas es una parte muy significativa del total del empleo.

Ante la expansión de la demanda estas firmas han aumentado su producción realizando importantes inversiones en equipo, que tuvieron como resultado fuertes incrementos de la productividad y un nivel de empleo constante o que creció "de una vez y para siempre" con la apertura de nuevos turnos o nuevas líneas de producción (entre un 17 y un 20% en dos de los casos). Todas ellas señalan tener planes de inversiones para el futuro que elevan los niveles de calidad y producción manteniendo el empleo constante.

Estas firmas enfrentaban mercados que presentaron las siguientes características:

- demandas que se han incrementado y complejizado a la vez en cuanto a estándares de calidad y variedad. En todos los casos, ciertos bienes que estas firmas producen (de consumo no durable o insumos para firmas productoras de bienes de consumo no durable) tienen, a pesar de sus características, medias o elevadas elasticidades ingreso, de manera que la estabilidad y el aumento del ingreso disponible las tuvo como beneficiarias,

- las estrategias de expansión hacia mercados afines han determinado inversiones puntuales y la apertura de nuevas plantas en mercados protegidos "naturalmente", dados los gustos del mercado local y el tipo de producciones, para las que el sostener o incrementar posiciones en el mercado implica producir en él, diversificando el mix de productos,

- dicho de otra manera, el nivel de tranzabilidad de los bienes es en general bajo, tres de las cuatro firmas no exportan y los insumos importados que se utilizan son mínimos y/o tienen que ver con necesidades de la producción (tabacos importados, latas de cerveza y gaseosas, productos químicos que no se producen en el país) y no con los precios relativos de los mismos. Tres de las cuatro firmas son multinacionales de origen norteamericano.

Estas firmas se destacan por llevar adelante una política de gestión de los recursos humanos muy eficiente y estable, en el contexto de gerencias de personal muy desarrolladas: la estabilidad o el crecimiento de la demanda les permite continuar utilizando el "modelo viejo" de gestión, caracterizado por el sostenimiento de planteles muy calificados a través de importantes inversiones en capacitación, sin recurrir a mano de obra "exterior" a la firma. *Todas ellas presentan antigüedades elevadas en promedio (que bajan fuertemente en algunos años como consecuencia de la apertura de nuevas plantas o líneas de producción), muy bajas tasas de rotación (en el extremo, la*

*tasa de rotación de la firma tabacalera es del 0,27% anual) y salarios que se encuentran por encima del convenio en virtud de pagos por productividad.*

*Tres de las cuatro firmas declararon tener una política expresa de reubicación del empleo excedente, sobre todo en el caso de la puesta en marcha de equipos para los cuales el nivel de calificación requerido es mayor. Todas ellas, además, detectan problemas en las calificaciones de los postulantes y pretenden incrementar paulatinamente el nivel de calificación de sus planteles, lo que se evidencia en el hecho de que la apertura de nuevas líneas o turnos se realizó con personal con elevadas calificaciones formales (técnicos e incluso estudiantes universitarios) y bastante más jóvenes que la edad promedio del plantel en ese momento. En estos casos, la selección no estuvo orientada hacia personal capacitado en el trabajo, sino más bien a jóvenes en busca de su primer empleo, permeables por lo tanto a la formación específica brindada por la firma, y, muy especialmente, a su "cultura organizacional" (PREALC, 1989). En este sentido, la situación del mercado de trabajo en este segmento posibilita y refuerza esta tendencia hacia la elevación de las credenciales educativas requeridas, aún cuando éstas sean mayores que las realmente necesarias (Gallart, 1995) y hacia el rejuvenecimiento de los planteles: en un contexto de desempleo masivo, la oferta de trabajo se amplía en número y formación para un puesto dado, al tiempo que disminuyen las expectativas en cuanto a salarios y estabilidad en el puesto (Novick, 1991).*

Dos de estas firmas tienen por modalidad contratar a plazo fijo por períodos de tres o seis meses y luego "efectivizar" a los "contratados" en la mayoría de los casos. Una de ellas abrió un turno con contratos a plazo fijo por un año, que luego transformó totalmente en "por tiempo indeterminado" y la cuarta contrata a todo su personal por tiempo indeterminado. *Todas ellas declararon conocer las modalidades de contratación promovidas, no utilizarlas (salvo un caso puntual en Paraná) y no tener intenciones de hacerlo. Tres de ellas utilizan el régimen de pasantías para estudiantes universitarios de manera muy puntual, al igual que la contratación a través de Agencias, que se realiza sólo en virtud de picos temporales específicos en empleos poco calificados.*

## 2) Procesos de inversión y de minimización de los costos de contratación

De entre las firmas entrevistadas, cuatro de ellas presentan estrategias caracterizadas por la "minimización de los costos de contratación" y por presentar, en general, un menor grado de estabilidad de sus planteles que el grupo anterior. Dos de las firmas son productoras de *bienes de consumo du-*



able, líderes en los mercados *Automotriz, de Radio, Televisión y comunicaciones y Heladeras y lavarropas*; la tercera opera, y es líder, en los sectores a.2 (Calzados) y b (Insumos textiles) y la cuarta es una nueva planta productora de *bienes de consumo no durable (Cerveza)*.

Todas estas firmas atravesaron por un proceso de expansión importante, signado por la apertura de nuevas plantas o la ampliación de líneas, que en todos los casos ha implicado *la generación neta de puestos de trabajo*. Tres de ellas son firmas "multiestablecimiento" y pertenecen a GGEE locales. De éstas, las dos firmas del grupo a.1) se destacan por el importantísimo crecimiento de la productividad: mientras una de ellas duplicaba su empleo elevando su producción un 900% entre diciembre de 1991 y diciembre de 1994, la otra, para el período diciembre de 1991-diciembre de 1993 incrementaba su empleo 48% y su producción en un 230%, números suficientemente significativos aun cuando se considere el incremento de la participación de componentes importados sobre el valor de producción.

Estas firmas presentan:

- una gran dependencia de la expansión del consumo interno en general, y de la venta a crédito en particular, asumida hasta el momento por las mismas empresas,

68

- un muy elevado porcentaje de componentes importados en el total de insumos (en especial en las firmas productoras de bienes de consumo durable, aunque una de ellas enfrente limitaciones específicas debido al régimen automotriz),

- un importante porcentaje de ventas cubierto por importación, como estrategia de entrada al mercado o para cubrir picos temporales,

- a Brasil como principal demandante de los productos de exportación y como eventual destino de la producción "excedente" en el caso de que en el mercado interno, tal como tres de estas firmas prevén, disminuya la demanda,

- beneficios importantes producto de "políticas de oferta" que de manera asistemática ha implementado el sector público: reducción de aportes patronales en una de las localizaciones más beneficiadas en el país (Ushuaia), el régimen automotriz y el de cupos a la importación de insumos textiles.

El elevado dinamismo de los sectores en que estas firmas operan, y la competencia de la producción importada, implica un importante desafío de competitividad del que sin embargo estas firmas parecen salir airosas: todas ellas han ampliado considerablemente la participación en sus mercados y prevén sostenerla en el futuro; todas ellas también están embarcadas en un proceso sostenido de minimización de costos y de competencia por precios, que les

permite crecer ordenadamente y, eventualmente, conservar sus posiciones en el mediano plazo (en especial ante el previsto agotamiento de los sistemas de protección vigentes).

Las políticas de gestión de los recursos humanos presentan, en estas firmas, dos rasgos muy marcados: la utilización de *métodos japoneses de organización del trabajo*, por un lado, y el uso de formas promovidas de empleo como política explícita de contratación, por el otro. La combinación de elementos de flexibilidad interna y externa toma, en estas firmas, características particulares y tiene una extensión considerable.

Por una parte, la utilización de métodos japoneses de organización del trabajo no es casual: éstos se han desarrollado originariamente en la industria microelectrónica y automotriz, y son, por eso mismo, "fácilmente exportables" a dichos sectores. En la producción de calzado, la organización es por equipos, "que cobran un sueldo básico y un adicional por cada tarea que realizan además de la propia y un premio por productividad por equipo". Este tipo de organización, que lleva más de cuatro años implementándose, "incrementa la motivación y reduce los niveles de ausentismo" según el entrevistado. Entre las prácticas adoptadas, se mencionan el *just in time*, el *kan ban*, el desarrollo de líderes de grupos no paternalistas, sistemas de calidad total, enriquecimiento de tareas, etc. La firma cervecera, además del trabajo en equipos, prevé una estructura organizacional con tres niveles (gerentes, intermedio y operarios) y la firma productora de equipos de radio y televisión es uno de los pocos casos de aplicación de *kaisen*<sup>11</sup> –mejora continua– en la Argentina. Estas "nuevas formas de organización del trabajo" (N.F.O.T) son objeto de negociación con el sindicato, en especial la polivalencia (flexibilización interna) y los premios por productividad (flexibilización salarial a veces llamada "por lo alto").

69

Además, es en relación con alguna de estas formas de organización del trabajo en equipos, que implican redefinición de puestos, tareas, niveles jerárquicos, horarios, formas de contratación, etc., que estas firmas elevan los niveles de requerimientos en cuanto a la calificación de sus planteles. Mientras que del responsable del equipo ("Unidad Operativa"/ "Unidad Tecnológica Fundamental") se pretende, además de las habilidades técnicas, la capacidad de ejercer liderazgo no paternalista, la delegación de responsabilidades y la conducción del equipo hacia la autoevaluación y el autocontrol, de los equipos se requiere polivalencia e "involucramiento" en los problemas (y en las soluciones) que se generan en el puesto de trabajo. Aunque no de manera directa, estas capacidades, a través de las cuales

<sup>11</sup> "El *kaisen* es administrado por los operarios: cada grupo es liderado por un operario. Durante el "Quality day" todos los grupos, representados por dos personas, exponen sus logros ante los gerentes, algunas veces incluso venidos de Buenos Aires". El éxito de la implementación del *kaisen* en Ushuaia podría hacer que éste se extendiera a otros establecimientos de la misma firma.

se busca el incremento de la productividad, se entienden asociadas a niveles crecientes de educación formal y capacitación en el puesto y explicarían, por ello mismo, la elevación de las calificaciones requeridas.

Por otra parte, estas firmas son, entre las relevadas, aquéllas que han utilizado más intensivamente las formas promovidas de contratación, siendo política explícita de las mismas que toda la nueva contratación de operarios y empleados (no se utilizan para el personal de supervisión) se realice bajo estas modalidades. *La especial atención que estas firmas ponen sobre sus costos, y la situación de expansión del empleo, explican su utilización:* entre el 10 y el 30 por ciento de los planteles (el máximo legal por establecimiento) está contratado utilizando estas modalidades, en un contexto en el que los costos laborales representan el 15% del total de costos en la producción de insumos textiles, el 40% en la producción de calzado, el 12% en la producción de cervezas y el 6% en la producción de equipos de radio y televisión. Aunque la forma promovida “por lanzamiento de nueva actividad” es la más utilizada, también lo son los contratos de “fomento del empleo” y “trabajo formación”. En Ushuaia, la utilización de contratos promovidos de “práctica laboral para jóvenes” y “de trabajo formación” responde al perfil del mercado de trabajo fueguino, constituido fundamentalmente por jóvenes de fuera de la Isla en busca de su primer empleo. Para la firma cervecera, los contratos de “lanzamiento de nueva actividad” y “trabajo formación” aparecen como sumamente apropiados como herramienta para financiar la formación, si se tiene en cuenta que, en el contexto de la apertura de una nueva planta, la adquisición de habilidades específicas se torna central.

La contradicción entre la inestabilidad de la contratación y el acento en el desarrollo de habilidades específicas requeridas para la implementación de las N.F.O.T., que constituyen una inversión de las firmas en recursos humanos, no es tal dada la lógica subyacente en la utilización de este tipo de contrataciones y el contexto del mercado de trabajo que las firmas enfrentan: las modalidades promovidas posibilitaron a estas firmas una forma barata de contratación de personal que se pretende, sin embargo, conservar, en un contexto del mercado de trabajo tal que hace a los trabajadores “propensos” a aceptar este tipo de contratación.

Los límites mínimo y máximo de las contrataciones – 6 meses o un año, 18 o 24 meses en la mayoría de los casos– implican que las tareas para las que se utilizan estas contrataciones tienen un cierto (mínimo) nivel de estabilidad. Combinadas con la utilización de contratos a plazo fijo (por un año para luego ser renovados por otro más), la “casualización” de una parte de su fuerza de trabajo le permite a las firmas la posibilidad de ajustar por un máximo de dos años hasta el 30% de los planteles en el caso de que se revierta la situación de bonanza de sus mercados. *En este sentido, estos contratados aparecen como*

*“amortiguadores” entre distintos niveles de actividad, cuando el plantel permanente se ha calculado en relación con niveles relativamente bajos de ventas o al comienzo de un período expansivo, mientras que la eventual pérdida de la “inversión en capital humano” realizada en estos trabajadores se ve más que compensada por la posibilidad futura de realización de ajustes.* Mientras esto no ocurre, estas firmas utilizan estas formas de contratación dado el grado de desarrollo de sus gerencias de personal y sus menores costos indirectos y contingentes, habiendo “efectivizado” (es decir, transformado en contratos por tiempo indeterminado) a la mayoría de los contratados bajo modalidades promovidas que alcanzaron el límite legal de renovación.

Sin embargo, y aun cuando estas firmas cumplen en general con la legislación vigente, se ha detectado que la utilización de las formas promovidas por parte de las mismas no sigue estrictamente la letra de la ley. El estado del mercado de trabajo hace que ciertas cuestiones queden relegadas a la hora de hacer efectivas estas contrataciones, tales como la aprobación del plan de formación por parte del Ministerio de Trabajo en los contratos de “trabajo formación” o el respeto del límite legal (30%) por establecimiento. Estas circunstancias no son menores: los contratos de “trabajo formación” (que requieren que entre un cuarto y la mitad del tiempo de trabajo sea dedicado a la formación) pueden renovarse fácilmente, la remuneración del tiempo de trabajo dedicado a la formación está a cargo del Fondo Nacional de Empleo y las firmas están exentas del total de los aportes patronales. En el otro caso, se ha detectado una firma multiestablecimiento que declara el porcentaje legal sobre el total de empleo de la firma y no por establecimiento, y ha contratado bajo modalidades promovidas a “todo el personal” de una de sus nuevas plantas. De esta manera, la planta entera se transforma, a costo mínimo, en “amortiguadora” en el caso de modificaciones en el nivel de actividad, y se evita el conflicto entre trabajadores que desempeñan igual tarea bajo formas de contratación distinta. Si bien puede decirse que en los casos detectados el sindicato ha brindado su anuencia –bajo el convencimiento de que sólo de esta manera se abriría el nuevo establecimiento–, también está claro que la intención de la ley fue “casualizar” a un porcentaje considerado razonable de los planteles, pero no a su totalidad.

### 3) Procesos de reestructuración

Cinco de las seis firmas entrevistadas, que pueden considerarse embarcadas en profundos procesos de reestructuración, pertenecen al grupo *a.2* (Cervezas, Cigarrillos, Galletitas y Golosinas, Conservas de frutas y legumbres) y una al grupo *b* (Siderurgia). Todas ellas habían perdido entre el 10 y el 30% de su empleo en el último año (1994) y planeaban continuar perdiéndolo. Tres de ellas son firmas líderes de sus mercados (Cervezas, Siderurgia, Conservas de frutas y legumbres) y las dos restantes conservan

importantes posiciones en los mismos. Todas, sin embargo, han visto incrementarse tanto la demanda como el nivel y complejidad de la competencia que enfrentan y, en la mayoría de los casos, han aparecido como competidores nuevos oferentes que producen en el mercado local.

Estas firmas pueden caracterizarse por:

- operar en mercados en los que los niveles críticos de calidad y precio se han tornado mucho más exigentes y en los que se ha incrementado, en todos los casos, el nivel de dinamismo e incertidumbre. En este contexto, estas firmas han visto amenazadas sus posiciones, ya sea por la relativa menor capacidad para adaptarse a la nueva situación que sus competidores, la aparición de nuevos productores en el mercado local o el aumento de importaciones,

- percibir cierto amesetamiento de la demanda ya en 1994 (en bienes de consumo no durable),

- gozar de ciertas protecciones naturales en cuanto a las preferencias de los consumidores locales (con excepción de la firma del grupo b) y de marcas tradicionales en el mercado,

- haber realizado inversiones puntuales, en algunos casos importantes, para mantener dichas marcas.

Estas firmas sufren, entonces, fuertes presiones sobre sus costos, de las que la disminución del empleo es un signo evidente, en un contexto de inversiones puntuales ahorradoras de mano de obra. En todos los casos, los nuevos equipos son puestos en marcha con anterioridad a la disminución de empleo excedente, en una secuencia que aparece como aliviadora del grado de conflictividad de la reestructuración. De entre las firmas que informaron sobre la relación costo laboral/ costo total (6 de las 16 firmas entrevistadas), dos de los mayores porcentajes (27% y 22%) se encuentran en este grupo. A su vez, dos de las firmas declaran pagar sueldos relativamente bajos, lo que no quita, sin embargo, que parte del ajuste recaiga sobre el costo laboral.

Si bien la disminución de los planteles aparece para estas firmas como conflictiva, ésta se presenta, a la vez, como la oportunidad de cambiar el perfil de la totalidad de la fuerza de trabajo, deshaciéndose “de los que hacen ruido”. El escenario es, en la mayoría de ellas, de elevadas tasas de rotación (mayores a las explicadas por la pérdida neta de empleo) y de abrupta elevación de los requerimientos profesionales de los planteles, que se presentan acompañados de inversiones puntuales. En dos casos, estas innovaciones en la tecnología “dura” precedieron estrictamente la implementación de cambios organizacionales, en una secuencia que tuvo por objeto hacer de los cambios un hecho inevitable a los ojos de los trabajadores: dados los

nuevos bienes de capital, el requerimiento diferencial en cuanto a calificaciones y empleo se hacía evidente y, por lo tanto, el nivel de conflictividad del ajuste menor. Sólo una de ellas mantiene planes de “outplacement” y de recalificación y reubicación del empleo excedente.

*Los nuevos contratados, entonces, no pueden serlo a través de modalidades promovidas, ya que la utilización de las mismas tiene como requisito que el nivel de empleo total se mantenga constante (Feldman, 1995). En cambio, es práctica usual la contratación a plazo fijo, por períodos de tres meses a un año, seguida por la “efectivización” en el caso de que el contratado permanezca en la firma.*

#### 4) Estrategias de supervivencia

Estas dos firmas (una productora de *Maquinarias y equipos no eléctricos* y la otra de *Confecciones y prendas de vestir*) están pasando por procesos de racionalización dirigidos a “sobrevivir” a la importación de bienes competitivos. Ambas PyMES han optado por producir “por pedidos” en vista de la discontinuidad de la demanda, ajustando su empleo a un menor –mínimo– nivel de actividad.

Ambas carecen del capital de trabajo necesario para expandirse hacia adelante, incursionando en la comercialización de sus productos, y una de ellas declara que su costo financiero iguala al costo laboral. Por otra parte, ambas operan con capacidad productiva excedente, aunque no necesariamente obsoleta. Una de las firmas ha encarado un proceso de “desintegración vertical” importante, comprando sus insumos en el mercado y desactivando así líneas de producción. Esta misma firma ha optado por no comercializar bienes importados para “no ser cómplices de lo que nos está afectando a todos”, en palabras del entrevistado .

En las dos firmas se detecta una importante utilización de la contratación a través de Agencias de empleo, que se emplean para cubrir picos de demanda. En uno de los casos, las modalidades promovidas no se utilizan y se visualizan como “complejas de implementar”. En el otro, el uso de las modalidades promovidas tiene que ver con respetar el límite legal de la contratación por Agencias, creando un tercer grupo menos estable que los contratados por tiempo indeterminado pero más estable que los trabajadores eventuales. Los contratados bajo modalidades promovidas representaron el 6% del plantel y en el pasado igual proporción se ha “efectivizado”.

#### 4. Un modelo de comportamiento del mercado interno de las firmas: heterogeneidad y segmentación

Las firmas, y por sobre todo el segmento de firmas grandes, son instituciones complejas que desarrollan su propia "cultura organizacional", la que determina a su vez la forma en que las mismas procesan cambios en el contexto en general y en la legislación laboral en particular. Así, en algunos casos, el respeto a modos tradicionales de operación hace que las contrataciones por tiempo determinado no sean una opción para la firma, aun cuando puedan ser atractivas en términos de costos. En otros, el paso de una regulación más centrada en el mercado de trabajo externo y el recurso a trabajadores eventuales, a un mejor planeamiento de los requerimientos laborales y a la utilización de modalidades promovidas tiene más que ver con cambios en las conducciones de las gerencias de personal que con la aparición del instrumento legal.

74 Así, elementos que tienen que ver con el modelo de relaciones laborales vigentes (Novick y Catalano, 1994), sumados a los esquemas cognitivos y valorativos de los actores (Vispo, 1994) están presentes en las decisiones sobre el ritmo e intensidad de los cambios organizacionales y sobre la utilización de formas más o menos "flexibles" de contratación laboral, sumándose a los determinantes sectorial e intersectorial para explicar la *heterogeneidad* de las respuestas microeconómicas relevadas. Esta heterogeneidad, a su vez, puede entenderse como la diferenciación en el *interior de las firmas* de distintos niveles de "protección de los trabajadores" frente a los cambios en el contexto. Los *mercados internos de trabajo* aparecen entonces determinados –aunque de manera no unívoca– por el grado de incertidumbre de los mercados de productos, el tamaño y la historia de la firma y el marco legal e institucional de las relaciones obrero-patronales.

El "mercado interno de trabajo" (MIT), como construcción teórica, se diferencia del mercado externo en tanto las reglas administrativas a través de las cuales se fijan el salario y el empleo difieren de aquellas que rigen el mercado externo (entendido como competitivo), interrumpiendo o transformando la influencia entre ambos, que se da solamente a través de escasas puertas de entrada y salida, generalmente en la base de la pirámide jerárquica (Doeringer y Piore, 1971). Este funcionamiento de las firmas trae aparejada la "dualización" del mercado de trabajo, en tanto una porción de los trabajadores "comienza a quedar aislada de la incertidumbre y la variabilidad de la demanda y los requisitos para su utilización comienzan a ser pre-

vistos en el proceso de planificación y toma de decisiones" (Piore, 1980), y se transforman, por esto, en un "factor cuasi-fijo" de la producción, obteniendo por ello mejores remuneraciones y condiciones de trabajo, capacitación y estabilidad en el puesto, en tanto los trabajadores restantes continúan siendo la parte residual del proceso productivo. Sin embargo, mientras las modelizaciones tradicionales de los MIT asociaban de manera directa este "dualismo" (empleos buenos-empleos malos) con la dicotomía sector primario-sector secundario, el análisis de procesos de segmentación del mercado de trabajo asume a priori la posibilidad de que ésta se encuentre tanto en el nivel horizontal –entre firmas de distintos sectores– como en el nivel vertical, dentro de una misma firma, y tome varios niveles. Así, una firma particular puede entonces consistir en un conjunto de MIT que operan bajo reglas diferenciales (en el nivel establecimientos, por ejemplo), en los cuales salario, empleo y condiciones de trabajo y promoción difieren entre segmentos de trabajadores. Los resultados hasta ahora expuestos, en los que firmas de igual tamaño y sector difieren en sus políticas de gestión de los recursos humanos (o, lo que es lo mismo, sus "arreglos" en el mercado interno de trabajo, Osterdam, 1994), abonan esta tesis.

De entre los varios abordajes posibles al problema de la segmentación, optaremos aquí por diferenciar entre varios segmentos del mercado de trabajo en términos institucionales (Michón, 1987), de acuerdo con las condiciones de trabajo y de estabilidad en el empleo (flexibilización interna y externa), que consideraremos trae consigo diferenciales salariales más extensos que aquéllos justificados por los diferenciales de productividad (Rubery, 1987b). Aunque el surgimiento de los MIT es una respuesta a la incertidumbre de la demanda, la relativa escasez de la oferta de trabajo y la especificidad de las calificaciones, la segmentación del mercado de trabajo como abordaje teórico pone el acento en el problema de la racionalidad de las firmas a la hora de diseñar su demanda de trabajo, y no, tal como lo hace la Teoría del Capital Humano, en las características diferenciales de la oferta.

De acuerdo con las firmas entrevistadas, el recurso a distintos tipos de contratación y estabilidad en el puesto, enmarcados en una particular política de empleo, obedece fundamentalmente a tendencias hacia la *especialización inter e intraestablecimiento* (ganancias de productividad por medio de la fragmentación del proceso productivo), la "casualización" de la fuerza de trabajo (ganancias de productividad a través del ajuste inmediato empleo/producto) y la *diferenciación del colectivo de trabajadores* (ganancias de productividad a través de la maximización del control gerencial). Aunque influidas entre sí, cada una de ellas posee implicaciones diferentes sobre el estatus de los trabajadores y justifica, por ello, un análisis particular.

#### 4.1. Especialización y fragmentación del proceso productivo

Las firmas entrevistadas han puesto especial acento en aclarar que todo aquello que no tuviera que ver con la producción se subcontrata, es decir, se contrata en el mercado a otras firmas proveedoras de “servicios a empresas” lo que antes representaba personal en relación de dependencia: desde la terciarización de parte de los procesos –como resultado de la utilización del *just in time*– y de tareas de verificación y control de normas internacionales, hasta los servicios de limpieza, comedor y vigilancia, doce de las catorce firmas tienen por política explícita subcontratar “todo lo que no esté relacionado con la producción”. Un caso interesante es una firma en la que estos servicios son provistos por microempresas formadas por trabajadores despedidos, que representaban alrededor del 15% de su dotación.

Esta tendencia hacia la externalización de tareas, que implica la *fragmentación del proceso productivo* en distintas unidades de acuerdo con la naturaleza de las mismas, responde a intentos de especialización y de obtención de las ganancias de productividad que la misma conlleva. Tan antiguas como la economía misma, las ganancias de productividad por la profundización de la división del trabajo tienen limitaciones en cuanto al control del proceso productivo como un todo, y de la fuerza de trabajo en particular: los establecimientos grandes relevados subcontratan actividades periféricas, cuya falla no afecta de manera inmediata a la producción, poco complejas y de fácil definición.

Las firmas analizadas, sin embargo, no recurren a la subcontratación a gran escala. Aunque algunas de ellas hayan disminuido su nivel de empleo y pretendan responder a incrementos de la demanda con trabajadores externos, el ajuste por esta vía se hace improbable en firmas cuyos procesos productivos son complejos. La subcontratación queda entonces reducida a empleos periféricos –los más alejados de la producción como tal– y de baja calificación (Cf. Diagrama 1). Los menores costos fijos de esta “gestión por el mercado de trabajo” devienen en la desprotección de los trabajadores así contratados –que quedan fuera del convenio de la firma industrial y pasan a ser empleados por firmas más pequeñas–, para quienes la inestabilidad, la rotación y los bajos salarios aparecen como la “precarización” de sus condiciones de empleo y, muchas veces, la imposibilidad de una mejora en las mismas.

#### 4.2. “Casualización” de la fuerza de trabajo: flexibilización externa y diferenciación de las condiciones individuales de contratación

Las formas temporales de empleo, el instrumento principal de la “flexibilización externa”, no son, ni mucho menos, una innovación de la legislación de 1991. Lo que diferencia a las formas “promovidas de empleo” de las formas temporales –contrato a plazo fijo, de trabajo eventual y por temporada– es la pérdida del criterio de “causa objetiva”, por el cual la temporalidad del empleo se justifica por la temporalidad de las tareas a realizar. Por el contrario, las nuevas modalidades dependen de las características de los trabajadores o de las firmas involucradas, pero no del puesto de trabajo, para habilitar contrataciones “promovidas”, cuyo principal estímulo está dado por la disminución de los costos laborales indirectos. Así las cosas, el mapa de “formas de empleo” posibles es más variado –y su utilización más extendida– que lo que comúnmente aparece en el debate sobre la “flexibilización laboral”.<sup>12</sup>

Aunque violando aquel principio de “causa objetiva”, el contrato a plazo fijo se ha detectado como una práctica sumamente extendida, transformada de hecho en la contratación “a prueba” por períodos de entre 3 meses y un año (en un caso es práctica de la firma renovar el contrato a plazo fijo por otro año). Doce de las catorce firmas grandes entrevistadas contratan a su personal de esta manera, en lo que termina por aceptarse como la vía natural de entrada a las firmas y paso previo a la “efectivización” (contratación por tiempo indeterminado). Una de las firmas señaló, además, que para contratar bajo esta modalidad no se necesita el acuerdo del sindicato, lo que la torna (aunque más cara) relativamente menos conflictiva que las modalidades de contratación promovidas.

En cuanto a las modalidades promovidas, su utilización explícita está lejos de ser extendida. Sólo seis de las catorce firmas las utilizaron y dos de ellas lo hicieron de manera muy puntual. En general, las formas más extendidas han sido “lanzamiento nueva actividad” y “fomento del empleo”. Las formas “práctica laboral para jóvenes” y “trabajo formación” se utilizaron menos de lo que se podría haber previsto, debido seguramente a la extensión del uso de “pasantías” o “prácticas rentadas” (seis de las catorce firmas entrevistadas las utilizaban), figuras que no implican –aunque frecuentemente enmascaran– relaciones laborales (Feldman, 1995).

<sup>12</sup> Tal como Feldman (1995) señala, “en ocasiones se realizan apreciaciones acerca de los contratos de modalidades promovidas, como si estos fueran la única o más importante expresión del empleo temporal”.

Allí donde se da, el uso de las formas promovidas se relaciona, en la mayoría de los casos, con un departamento de personal muy desarrollado y con un número no reducido de contrataciones que justifique los “trámites burocráticos” (inscripción en el Ministerio de Trabajo y comunicación al sindicato) que éstas implican. Aunque su utilización está estrictamente ligada a los menores costos que significan para la firma, ésta se ve facilitada por contextos de elevadas tasas de rotación y desempleo: los trabajadores contratados bajo estas modalidades no sólo son menos costosos, sino que usualmente presentan menores tasas de ausentismo y mayor “predisposición al trabajo”, alimentando la esperanza de ser contratados con carácter permanente. En todos los casos, el personal contratado bajo estas modalidades es el de menor calificación: en su mayoría operarios y, en algún caso, empleados administrativos; no se utilizan para el personal de supervisión ni en la contratación de profesionales.

La utilización de Agencias de Servicios Eventuales no es, para la mayoría de estas firmas –exceptuando las que siguen *Estrategias de supervivencia*–, un modo de selección de personal ni constituye, la mayoría de las veces, una vía de entrada a la mismas (a diferencia del pasado, Etala y Feldman, 1990). Los trabajadores eventuales son utilizados para cubrir picos de demanda positivos o tareas administrativas puntuales (cierres de balance, por ejemplo), su número es muy reducido y se integran a equipos existentes en empleos no calificados. Dados sus costos, las firmas evitan en lo posible su utilización: aunque trece de las catorce firmas han recurrido a las Agencias, en la mayoría de los casos los trabajadores eventuales representan menos del 1% de los planteles.

La utilización de la contratación temporal, *en todas sus formas, torna evidente el proceso de segmentación intrafirma*, no sólo en función de las tareas y las calificaciones –respondiendo a tendencias a la especialización– sino *de acuerdo con la estabilidad en el puesto*. Por una parte, el incremento de la incertidumbre en algunos mercados de productos reafirma las tendencias hacia la minimización de los costos fijos y por lo tanto, al recurso de empleo temporal de distintas características. Por otra parte, la firma continúa interesada en retener determinados planteles, ya que se reducen los costos en capacitación y los problemas de provisión de capital humano específico. Esto se traduce en la diferenciación de las condiciones de contratación, en tanto la disminución del empleo y el estatus del mismo no afecta a todos los trabajadores por igual, siendo algunos empleos más sensibles que otros (Michón, 1987).

Este comportamiento diferencial da origen al esquema “núcleo-periferia” de organización de los MIT de las firmas (Cf. Diagrama 1), a través del cual sucesivos grupos de trabajadores aíslan al núcleo de la incertidumbre

del mercado de productos. El hecho de que el mantenimiento de dicho “núcleo” de trabajadores sea costoso para las firmas –ya que los mayores niveles de compromiso tienen implícitos elevados niveles de seguridad y remuneraciones– hace que éstas pretendan excluir a la mayor cantidad de trabajadores posibles de él, dependiendo de la *especificidad de las calificaciones y el grado en que el trabajo* temporal pueda penetrar en las mismas, del ordenamiento legal vigente y del estado del mercado externo de trabajo, que determina la oferta de empleo “propensa” a aceptar dichas condiciones. Así, los contratados a plazo fijo y bajo modalidades promovidas constituyen, por lo menos en algunas firmas relevadas, el ejemplo extremo de la operación de estos tres factores: el estado del mercado de trabajo ha transformado estas condiciones de contratación en las “naturales” a la hora de ingresar a las firmas y, sin embargo, esta inestabilidad legal del empleo no se traduce en precariedad en el sentido estricto –no significa la pertenencia a un “sector secundario” como tal– sino en un paso previo al “núcleo” (una extensión del mismo) bajo las mismas formas de organización del trabajo, pero a un menor salario indirecto y contingente.

Las firmas entrevistadas varían en cuanto a la extensión del núcleo y de la periferia de sus MIT. Es posible reconocer en ellas el recurso a distintos tipos de trabajadores, siguiendo aquel patrón en función del grado de incertidumbre que enfrentan y el modo en que dicho grado de incertidumbre es procesado por sus “culturas organizacionales”: en el extremo, las firmas “fordistas”, que hacen explícitas sus políticas de baja rotación, constan sólo del “núcleo extendido”, mientras que las firmas PyMES entrevistadas han reducido dicho núcleo al mínimo –si es que todavía existe, dada la inestabilidad propia de estas firmas– y operan con trabajadores periféricos. Este “núcleo” extendido se caracteriza por requerir elevadas calificaciones y brindar seguridad en el empleo –inmediata o mediata (la promesa de “incorporación” está siempre presente, tal como se analiza más abajo)– y acceso a carreras profesionales, en tanto los trabajadores periféricos, *aun cuando contratados bajo las mismas modalidades*, tienen negadas las vías de promoción interna de la firma y se rigen, por lo tanto, de acuerdo con el mercado externo: las formas de contratación para estos grupos de trabajadores aparecen como muy variables, según el nivel de desempleo, los salarios vigentes, las regulaciones laborales y las características de la oferta de trabajo local, pero tienen asociadas *siempre características de inestabilidad en el puesto (“prescindibilidad”) y baja calificación de las tareas* (Michón, 1987; Atkinson, 1987b).

La estructura “núcleo-periferia” es el correlato de la diferenciación de los colectivos de trabajo por parte de las firmas, en busca de *distintos tipos de flexibilidad de distintos grupos de trabajadores*. El problema de las firmas no es entonces el de la elección entre dos modelos dicotómicos (flexi-



bilización externa o flexibilización interna) sino más bien la combinación más eficiente entre ambos. Mientras que del “núcleo” (extendido) se pretende flexibilidad funcional –polivalencia–, las distintas capas que lo protegen brindan distintos grados de flexibilidad numérica. Así, es la “sensibilidad” diferencial de los puestos a modificaciones en el salario y en el empleo, y no la variedad de formas de empleo temporal, la que determina el grado de segmentación y la complejidad del MIT que, sin embargo, se expresa muchas veces a través de las mismas. Las firmas entrevistadas son ejemplo de combinaciones, a veces originales, de distintos estatus de trabajadores y de diferentes formas de flexibilidad externa e interna: entre los extremos “núcleo = trabajadores contratados por tiempo indeterminado, de elevada calificación” y “periferia = trabajadores contratados temporalmente, de escasa calificación” existen los pares “núcleo extendido = trabajadores ‘relativamente estables’ contratados temporalmente” (que aparece de manera creciente) y “trabajadores periféricos = contratación por tiempo indeterminado” (que desaparece rápidamente, en especial en las firmas embarcadas en procesos de reestructuración).

#### 4.3. Diferenciación de los colectivos de trabajadores

80

En el marco del conflicto que los cambios en la organización del trabajo traen aparejados (Palomino y Senén González, 1993), la “cultura organizacional” es uno de los factores que determina el modo en que se administre dicho conflicto. La “vía negociada” con el sindicato se asocia usualmente a historias poco conflictivas e incrementos netos del empleo, en los que la parte más calificada y eficiente de la fuerza de trabajo obtiene cierta estabilidad relativa a cambio de aceptar y sostener las nuevas formas organizacionales. La “vía conflictiva”, por oposición, está asociada a historias de confrontación y pérdidas netas de empleo durante la fase de reestructuración, en un contexto en el que el miedo al despido tiende a aumentar el presentismo y el esfuerzo individual, aunque los efectos sobre la productividad global no aparezcan claros: el aumento de las tasas de rotación, la inestabilidad de las contrataciones y de los equipos de trabajo y la sensación de conflicto permanente pueden más que contrarrestar los “efectos benéficos” de este tipo de políticas (Marshall, 1994).

En este sentido, la estructura “núcleo–periferia” se halla determinada también por consideraciones en cuanto al control de la conflictividad y al disciplinamiento de los trabajadores. Con excepción de las firmas que llevan adelante *estrategias de rotación mínima de sus planteles*, la utilización *simultánea* de una o más de formas de empleo temporal delinea políticas que tienen por objeto ofrecer a los trabajadores permanentes compensaciones re-

lacionadas con su estabilidad en el puesto, salarios y capacitación (esta última entendida también como una herramienta de cohesión), a cambio del sostenimiento de los objetivos de la firma. La situación del mercado externo de trabajo permite consensuar dentro de las firmas la aparición de trabajadores temporarios que no gozan de aquellas prerrogativas: sobre unos y otros se presiona para incrementar el presentismo y la productividad, bajo la amenaza del despido o la pérdida de la estabilidad, traduciendo este conflicto en ganancias de eficiencia y en disminución de los costos laborales a través del *disciplinamiento mutuo de distintos grupos de trabajadores*.

El grado de conflicto que este tipo de diferenciación en las condiciones de contratación trae aparejado aparece como menor, dada la baja calificación de los trabajadores precarios y el desarrollo de políticas específicas para “disminuir el ruido”: en algunos casos, los colectivos de trabajo de una misma firma aparecen diferenciados por establecimientos (sólo en algunos se utilizan determinadas formas de contratación, cuya estabilidad es función directa del estado del mercado de trabajo local); en otros, las elevadas tasas de rotación aparecen acompañadas por una política expresa de “depuración” –tal es el vocabulario que uno de los entrevistados utilizó– de los trabajadores más conflictivos y en la mayoría, se produce una paulatina, aunque escasa, incorporación de trabajadores temporarios al plantel permanente de las firmas, lo que actúa como singular “promesa” de tiempos mejores.

Entre los trabajadores centrales, las tendencias hacia la adquisición de habilidades específicas aparecen también como potencialmente conflictivas, dados los elementos de cohesión que traen aparejadas. En este caso, la diferenciación propia de trabajadores que realizan diferentes tareas se acentúa en la elevación de las calificaciones formales requeridas para permanecer en el “núcleo”, desplazando a los trabajadores no profesionales –y generalmente de mayor antigüedad– a sucesivos círculos periféricos.

### 5. Flexibilización laboral y empleo: consecuencias de las prácticas relevadas

La legislación laboral que habilita la contratación promovida suma éstas a las ya vigentes formas de contratación por tiempo determinado, en un intento por “flexibilizar” el mercado de trabajo –en el sentido de abaratar el costo de contratación y despido–, como herramienta para la generación de empleo. Esta y otras políticas de oferta llevadas adelante desde la autoridad económica pretenden, acercando el salario costo al salario ingreso y minimizando los costos de ajuste del tamaño de la fuerza de trabajo entre diferentes niveles de actividad, abaratar la contratación de nuevos trabajadores

81

y, mediante este cambio en la relación de precios entre trabajo y capital, brindar estímulos para incrementar finalmente el empleo.

Sin embargo, si la afirmación de que el mercado de trabajo argentino es de por sí "flexible" se asienta en la extensión del fraude laboral, la falta de decisión política de control del mismo en particular y del cumplimiento de las regulaciones laborales en general, no hace más que abonar esta tesis. Aunque el segmento de firmas consultado cumple en general con la legislación vigente, los resquicios que la misma plantea por un lado, y cierta extensión de determinados usos y costumbres, por el otro, hacen que la situación sea, en un todo, más flexible de lo que se infiere de la letra de la ley. La existencia de hecho del "contrato a prueba" a través de la utilización del contrato a plazo fijo (aun antes de que se legislara específicamente sobre el mismo en marzo de 1995) es el ejemplo más evidente de lo anterior, pero no el único.

El grado de incidencia de estas políticas en el comportamiento de las firmas relevadas —líderes del sector industrial— permite, aun cuando preliminarmente, formular hipótesis sobre los efectos que las mismas tendrían sobre el empleo y el salario en el nivel agregado. En un contexto de heterogeneidad en las respuestas microeconómicas y segmentación de los colectivos de trabajadores, es dable esperar que la generalización de la contratación temporal —en virtud de los nuevos contratos promovidos, el hoy legal "contrato a prueba" y la legislación específica para PyMEs— tenga características por lo menos similares, cuando no exacerbadas, que las aquí relevadas.

Los efectos de la legislación laboral sobre el empleo aparecen, en primera instancia, cuestionados por la complejidad de los diseños de "políticas de empleo" relevados entre las firmas entrevistadas, que superan aunque abarcan, las consideraciones de precios relativos.

En el extremo, y en especial en las firmas que más atención prestan a sus recursos humanos, y que lo han hecho históricamente, las consideraciones precio parecen tornarse irrelevantes, en contraste con la calificación de los trabajadores y la "mejor práctica internacional" en cuanto a los equipos de capital, que aparecen como determinantes.

En general, con la sola excepción, tal vez, de la firma automotriz, las firmas que han incrementado su empleo *lo hubieran hecho aún ante la ausencia de los instrumentos de contratación promovida*, recurriendo probablemente a los "contratos a plazo fijo". Es decir, la contratación temporal como vía de entrada a las firmas es, a la vez que una práctica generalizada, un tema menor a la hora de decidir inversiones mayores. No obstante, existiendo la herramienta, su utilización podría tender a generalizarse en los sec-

tores que expanden su empleo, en virtud de sus menores costos: las consideraciones particulares de las firmas "fordistas", que explícitamente evitan contrataciones temporales, parecen ser casos puntuales, más que contrarrestados en el agregado por la potencial extensión de trabajadores contratados "temporalmente" para puestos permanentes y de calificaciones medias, pertenecientes al "núcleo expandido". Dados los plazos legales de utilización de estas modalidades (dos años), es de esperar que este "núcleo expandido" tenga una duración no despreciable dentro de las firmas —aunque se agote en el tiempo— y que tome singular importancia para el agregado ante incrementos del nivel de actividad. En este sentido, la legislación no aparece como central a la hora de modificar actitudes microeconómicas, sino que más bien refuerza tendencias ya presentes —y, al parecer, de larga data— en las prácticas de las firmas.

De esto no se desprende, sin embargo, que la legislación laboral sea ineficaz como instrumento de flexibilización salarial o caída del salario nominal, que empero no necesariamente se traduce en la generación de empleo. La desregulación del mercado de trabajo que la "flexibilización" de las condiciones de contratación trae aparejada, impacta de manera diferencial en distintos grupos de trabajadores y potencia la fragmentación y segmentación de los colectivos de trabajo. En primera instancia, la precarización de las condiciones de empleo de los trabajadores más vulnerables y de menor calificación —que quedan excluidos del MIT de la firma—, trae aparejada la reducción del salario por el doble efecto de convenios colectivos menos beneficiosos que aquel de la firma industrial y del grado de precarización del empleo en firmas PyMEs, que la legislación laboral más flexible en este segmento de firmas no haría más que reforzar.

Dentro incluso de las firmas, la flexibilización de las condiciones de contratación tiene como principal efecto hacer "más permeable" el MIT a la situación del mercado externo y, por lo tanto, permitir el ajuste de los salarios a las condiciones vigentes. En sucesivas capas del "núcleo" a la "periferia", los trabajadores más inestables tienden a disminuir sus pretensiones salariales dada la competencia por el puesto de trabajo y a incrementar su productividad por miedo a la pérdida del mismo, dados los niveles actuales de desempleo. Por esto, los pagos "por encima del convenio" o deslizamientos aparecen como más factibles en el "núcleo", mientras que, hacia la "periferia", el poder de negociación (función directa de la estabilidad en el puesto) se individualiza y declina, en detrimento de los salarios. En este sentido, al impacto directo de la ley de flexibilización laboral sobre el salario indirecto y contingente de los nuevos ingresantes se suma este impacto indirecto sobre el total de los planteles y de la plantilla salarial que, aunque presente con anterioridad, es legitimado por los sucesivos cambios en la legislación.

Esto es, la segmentación del mercado de trabajo –presente ya en término de calificaciones (Pessino, 1996)– se ve reforzada a través de la diferenciación de las condiciones de contratación sectoriales, ínter e intra firmas, e implica la opción, en el nivel agregado, por la gestión “a través del mercado” del salario y el empleo. No obstante, la “flexibilización” de los salarios nominales no se traduce necesariamente en generación de empleo. En especial en los sectores más concentrados, los ajustes de empleo intrafirma se tornan relevantes por oposición a los sectores más competitivos, donde el balance de empleo se halla más relacionado con el nacimiento y la mortandad de firmas que con los ajustes en el interior de las mismas. En un contexto de reestructuración, no sólo deben ajustarse los costos a corto plazo –salariales– sino el conjunto completo de los costos de producción, a lo que se suma la necesidad de financiamiento para llevar adelante la reconversión del proceso productivo.

Para el segmento de firmas industriales grandes, la complejidad de los determinantes de la demanda de trabajo, en estrecha relación con el nivel de actividad de las firmas y con la porción del mercado que conserven, relega los estímulos precio a segundo plano y cuestiona el poder generador de empleo de las medidas flexibilizadoras. Para el segmento de firmas chicas, no parece aventurado sostener que la disminución de costos laborales es un tema menor a la hora de permitir la supervivencia de firmas en sectores particularmente sensibles al cambio en las condiciones macroeconómicas, y que la incidencia de la legislación será menor en un segmento en el que, dado el grado de precarización vigente, las formas legales de contratación temporal actúan más como un instrumento de “blanqueo” del fraude laboral que como una forma de generación de empleo. Políticas de este tipo, con su pretensión de neutralidad, aparecen, de esta forma, como una transferencia de ingresos de los sectores menos competitivos a los más eficientes, que no hace más que exacerbar la concentración en los mercados de productos y la segmentación del mercado de trabajo.

La opción por elementos de “flexibilización externa y salarial” por parte de la autoridad económica no parece tener como correlato las estrategias de competitividad de las firmas, que de manera multifacética y dinámica se reestructuran optando por una diversidad de elementos de flexibilidad interna y externa. La precarización de las condiciones de contratación, por otra parte, no trae aparejadas ganancias de productividad que no estuvieran ya determinadas por las condiciones del mercado de trabajo – vía el disciplinamiento de los trabajadores– y en este sentido, se sacrifica la ley protectora convalidando prácticas ya usuales en el interior de los establecimientos. El debate en el terreno macropolítico parece tener, entonces, ingredientes que exceden lo estrictamente económico, en un proceso más parecido al de

la “política de la ilusión” que al del acuerdo social (Palomino y Senén González, 1993), a través del cual los actores macropolíticos impulsan cambios legales que son sólo reflejo de prácticas ampliamente establecidas.

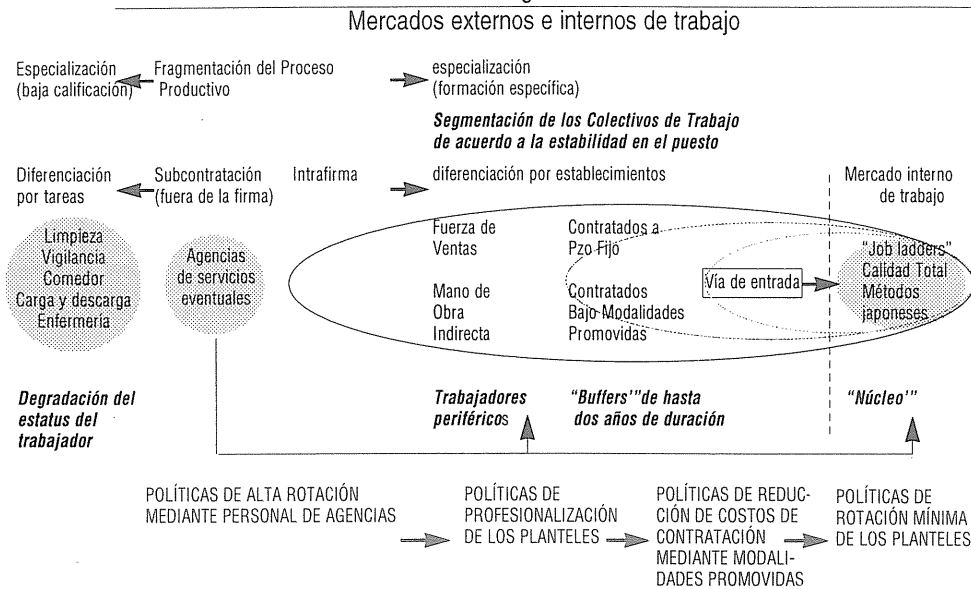
La eficacia de este tipo de políticas en el nivel agregado en cuanto a la generación y hasta conservación de empleo se ve entonces por lo menos cuestionada por estos resultados, lo que se suma a la ineficiencia en el nivel microeconómico a la hora de modificar las “políticas de firmas” en virtud del cambio en los precios relativos de los factores. La situación se completa con la presencia de falencias en cuanto al diseño de estas políticas aun dentro de su misma lógica, ya que se ha detectado la existencia de más de un estímulo legal para la contratación de un mismo segmento de trabajadores o área geográfica, que algunas veces hace que cierta legislación sea redundante y otras permite a las firmas “acumular” beneficios. De lo segundo, los casos de Ushuaia (donde a los beneficios de la contratación promovida se suman cargas sociales legales del 15%, por oposición al 33% legal más el 8,33% de aguinaldo vigente en el resto del país) y Paraná (donde la contratación promovida más la legislación local hace que las cargas sociales sean prácticamente nulas), son un ejemplo. De lo primero, los contratos de “empleo para jóvenes” y de “trabajo formación” conviven con las “becas”, “pasantías” y “prácticas rentadas”, reguladas por un decreto extremadamente beneficioso en cuanto a los costos y obligaciones jurídicas de las empresas, promulgado no demasiado después de la Ley Nacional de Empleo (Feldman, 1995)

Como contraparte, niveles crecientes de segmentación y fragmentación social –entre ocupados, y entre éstos y los desocupados– se estimulan desde la legislación, en un marco en el que el fraude laboral, lejos de ser sancionado, aparece como un avance que crea consenso para cambios futuros en el ordenamiento laboral.

Así las cosas, los costos “sociales” del ajuste, traducidos a cambios en la legislación laboral vigente, aparecen no sólo como “elevados” en una economía que difícilmente se caracteriza por sus niveles de equidad social y en la que el tipo de cambio fijo obliga a fuertes ajustes en los salarios nominales, sin que se garantice por ello la generación de una demanda de empleo suficiente, sino como “poco eficientes” en relación con sus objetivos explícitos, en términos de la generación misma de empleo.

En síntesis, urge estudiar el impacto de la legislación laboral y de las diversas formas de contratación sobre los comportamientos microeconómicos de otros segmentos de firmas y sectores, así como su relevancia macroeconómica, antes de seguir avanzando en la “flexibilización” de un mercado de trabajo de por sí flexible, con la intención de minimizar los costes sociales de una reestructuración que se muestra incapaz hasta el momento de ubicar a la economía en un escenario de crecimiento sostenible y equidad social.

Diagrama 1



Bibliografía

ATKINSON, J. (1986), "Changing working patterns. How firms achieve flexibility to meet new needs", IMS, University of Sussex / National Economic Development Office, Londres.

ATKINSON, J. (1987), "Flexibility or fragmentation? The UK labour market in the eighties" en *Labour and Society*, enero, vol. 12, n° 1.

BECCARIA, L.A. (1993), "Reestructuración, empleo y salarios en la Argentina" en Kosacoff, B. (comp.), *El desafío de la competitividad. La industria argentina en transformación*, Buenos Aires, CEPAL/ Alianza Editorial.

BECCARIA, L.A. (1996), "The Impact of Structural Adjustment on Income Distribution in Argentina", presentado en la Conferencia "Confronting the Future in Argentina: The Second Menem Administration", ILAS/ Universidad de Londres, Londres, trabajo mimeografiado.

BECCARIA, L.A.; LÓPEZ, N.(1994), "Reconversión productiva y empleo en Argentina" en *Revista Estudios del Trabajo*, N° 7, Buenos Aires, Aset.

BRODA, M.A.(1994), "Carta Económica", año 11, n° 131, Estudio M.A.M. Broda y Asoc., Buenos Aires.

CAMPBELL, D.; SERGENBERGER, W. (1994), "Labour standards, economic efficiency and development: Lessons from experience with industrial restructuring" en Campbell, D.; Sergenberger, W. (comp.) *The role of Labour Standards in Industrial Restructuring*, OIT, Ginebra.

CANITROT, A. (1995), "Presentación general" en MTSS, *Libro blanco sobre el empleo en la Argentina*, Buenos Aires.

CATALANO, A., NOVICK, M.(1994), "Reconversión productiva, cambio tecnológico y relaciones laborales. El caso argentino" presentado en el Segundo Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, Buenos Aires, 23-26 de agosto, trabajo mimeografiado.

CEPAL (1994), "Notas sobre la evolución de la economía argentina en 1993", Documento de Trabajo N° 55.

DE LA GARZA TOLEDO, E. (1993), "Reestructuración productiva y respuesta sindical en América Latina (1982-1992)" en *Sociología del Trabajo, nueva época*, n°19, Madrid.

DOERINGER, P.; PIORE, M.J. (1971), "Los mercados internos de trabajo" (extractos de los caps. 1 y 2 de "Internal Labor Markets and Manpower Analysis", Lexington Books, Lexington, Mass), en Toharia, L. (comp), *El mercado de trabajo: Teorías y aplicaciones*, Madrid, Alianza Editorial, 1983.

DUNLOP, J. (1994), "Organizations and Human Resources: internal and external markets", en Kerr, C. y Staudohar, P.D. (eds.), *Labour economics and industrial relations: markets and institutions*, Wertheim Publications in Industrial Relations, Harvard University Press, Cambridge (Mass)/ Londres.

DURAND, C.; DURAND, M.; VERVAEKE, M. (1991), "Estrategias industriales y políticas de empleo en las empresas nacionalizadas" en Stankiewicz, F. (comp.), *Las estrategias de las empresas frente a los recursos humanos*, PROIITTE/ CEIL/ CREDAL- CNRS, Ed. Humanitas, Buenos Aires.

ESQUIVEL, V. (1994), "¿La flexibilización laboral como generadora de empleo?" en *Ergoanálisis*, Revista de Ciencias Sociales del Trabajo, mayo-junio, vol. 1, n° 1.

ESQUIVEL, V. (1995), "Informe de Avance. Un estudio sobre el sector industrial argentino 1991-1994", FCE/UBA, trabajo mimeografiado.

ETALA, C.A.; FELDMAN, S. (1991), "El trabajo a través de agencias de servicios eventuales", en Galín, P.; Novick, M. (comp.), *La precarización del empleo en la Argentina*, Buenos Aires, OTI, CLACSO, CEAL.

FELDMAN, S. (1995), "Contratos temporales de trabajo promovidos: su uso en el sector privado", en Revista *Estudios del Trabajo*, N° 8/9, Buenos Aires, Aset.

FERRARI, A.; LÓPEZ, N. (1993), "Contratos de trabajo y precariedad laboral", en *Estudios del Trabajo*, N° 6, Buenos Aires, Aset.

GALÍN, P.; NOVICK, M. (comp.) (1991), *La precarización del empleo en la Argentina*, Buenos Aires, OTI, CLACSO, CEAL.

GALLART, M.A. (1995), "Formación, educación y desempleo en la Argentina" en M.T.S.S., *Libro blanco sobre el empleo en la Argentina*, Buenos Aires.

88

GATTO, F. (1990), "Cambio tecnológico neofordista y reorganización productiva. Primeras reflexiones sobre sus implicaciones territoriales" en Alburquerque Llorens, F.; De Mattos, C.; Fuchs, R., *Revolución tecnológica y reestructuración productiva: impactos y desafíos territoriales*, Buenos Aires, ILPES, ONU/IEU, PUC, Grupo Editor Latinoamericano.

IRANZO, C. (1994), "Los actores sociales ante la reestructuración productiva en Venezuela. Consecuencias sobre el mercado de trabajo y el movimiento sindical" en Neffa, J. (comp.), *Nuevo paradigma productivo, flexibilidad y respuestas sindicales en América Latina*, Buenos Aires, PIETTE- CONICET/ PRONATE-SECYT/ CREDAL- CNRS.

KOSACOFF, B. (1992), "El sector industrial argentino", trabajo mimeografiado

KOSACOFF, B. (1993), "La industria argentina: un proceso de reestructuración desarticulada" en Kosacoff, B. (comp.), *El desafío de la competitividad. La industria argentina en transformación*, Buenos Aires, 1993, CEPAL/ Alianza Editorial.

KOSACOFF, B. (1994), "La industria Argentina: un proceso de reestructuración desarticulada", Buenos Aires, CEPAL, Documento de Trabajo N° 53.

KOSACOFF, B. (1996), "Business Strategies and Industrial Adjustments: The Case of Argentina", presentado en la Conferencia "Confronting the Future in Argentina: The Second Menem Administration", Londres, ILAS/ Universidad de Londres.

KOSACOFF, B.; TODESCA, J.; VISPO, A. (1991), "La transformación de la industria automotriz argentina. Su integración con Brasil", CEPAL, Documento de Trabajo N° 40.

LHOTEL, H.; ROSE, J.; VILLEVAL, M.C. (1991), "La salida de la crisis y la teorización de la empresa. Elementos críticos" en Stankiewicz, F. (comp.), *Las estrategias de las empresas frente a los recursos humanos*, Buenos Aires, PROITTE/ CEIL/ CREDAL- CNRS, Humanitas.

LIPIETZ, A. (1994), "El postfordismo y sus espacios. Las relaciones capital trabajo en el mundo", *Serie de Seminarios Intensivos de Investigación*, Documento de Trabajo N° 4, PIETTE CONICET/ FCE UBA.

LÓPEZ, N.; MONZA, A. (1995), "Un intento de estimación del sector informal urbano en la Argentina", en *Desarrollo Económico*, vol. 35, N° 139, Buenos Aires.

LÓPEZ, A.; PORTA, F. (1994), "Acero, papel y petroquímicos en el MERCOSUR. Reestructuración industrial y elementos de política", Documento de Trabajo N° 14, CENIT.

MARSHALL, A. (1994), "Economic consequences of labour protection regimes in Latin America", en *International Labour Review*, vol. 133, No. 1, Ginebra, OIT.

MEOySP (1994), "El desempeño de la industria argentina en condiciones de estabilidad económica y apertura externa", en *Competitividad y estrategias sectoriales*, Secretaría de Programación Económica, Proyecto ARG/93/032.

MICHON, F. (1987), "Segmentation, Employment Structures and Productive Structures", en Tarling, R. (de), *Flexibility in Labour Markets*, Cambridge (UK), Faculty of Applied Economics, University of Cambridge, Academic Press.

MONTERO, C. (1989), "Cambio tecnológico, empleo y trabajo", *Documento N° 133*, Santiago, PREALC, OIT.

89

MONZA, A. (1992), "Algunas falacias difundidas en la discusión sobre reestructuración productiva y empleo", en *Desarrollo Económico*, vol. 32, Buenos Aires, N° 127.

MONZA, A. (1995), "Situación actual y perspectivas del mercado de trabajo en la Argentina", en MTSS, en *Libro blanco sobre el empleo en la Argentina*, Buenos Aires.

NOVICK, M. (1991), "Nuevas tecnologías de gestión y acción sindical. Métodos japoneses de producción en la industria argentina", en *Estudios del Trabajo*, N° 1, Buenos Aires, Aset.

OSTERDAM, P.S. (1994), "Internal Labor Markets: Theory and Change", en Kerr, C. y Staudohar, P.D. (eds.), *Labour economics and industrial relations: markets and institutions*, Londres, Wertheim Publications in Industrial Relations, Cambridge (Mass), Harvard University Press.

PALOMINO, H.; SENÉN GONZÁLEZ, C. (1993), "Los cambios en las relaciones del trabajo de las empresas: Estudios de Casos. Introducción", en *Cuadernos de Relaciones del Trabajo*, Serie Seminarios de Actualización, Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales, UBA.

PÉREZ, C. (1992), "Cambio técnico, reestructuración competitiva y reforma institucional en los países en desarrollo", en *El trimestre económico*, vol. LIX (1), N° 233, México.

PESSINO, C. (1995), "La anatomía del desempleo", *Desarrollo Económico* N° 36, edición especial verano.

PIORE, M. (1980), "El dualismo como respuesta al cambio y a la incertidumbre" (cap. 2 del libro *Dualism and discontinuity in Industrial Societies*, Cambridge University Press) en Toharia, L. (comp), *El mercado de trabajo: Teorías y aplicaciones*, Madrid, 1983, Alianza Editorial.

PRIES, L. (1996), "Estructura y desafío del (des) empleo. Presentación", *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 2, número 2, México DF

QUINTAR, A. (1990), "Flexibilización laboral. ¿Requerimiento de las nuevas tecnologías o fragmentación del movimiento obrero?" en *Desarrollo Económico*, vol. 30, N°118, Buenos Aires.

RUBERY, J. (1987b), "Flexibility of Labour Costs in Non-Union Firms" en Tarling, R. (eds.), *Flexibility in Labour Markets*, Cambridge (UK), Faculty of Applied Economics, University of Cambridge, Academic Press.

RUBERY, J., TARLING, R., WILKINSON, F. (1987), "Flexibility, marketing and the organization of production" en *Labour and Society*, vol. 12, N° 1, Ginebra.

SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN ECONÓMICA (1994), "Informe Económico. Año 1993", Buenos Aires, abril, Año 2, N° 8, MEyOSP.

SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN ECONÓMICA (1995), "Informe Económico. Año 1994", Buenos Aires, marzo, Año 4, N° 12, MEyOSP.

VISPO, A. (1994), "Tecnologías de organización y estrategias competitivas", *Documento de Trabajo* N° 58, Buenos Aires, CEPAL.

WALTER, J. (1994), "Ajuste, flexibilidad laboral y nuevas formas de organización del trabajo en las empresas argentinas", presentado en el Segundo Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, Buenos Aires, 23-26 de agosto, trabajo mimeografiado.

## Resumen

En el marco de la reestructuración productiva, el mercado de trabajo es el escenario donde se hacen patentes las tensiones entre los niveles macro y microeconómico. Las firmas articulan una gama heterogénea de respuestas frente al nuevo contexto que, por su coherencia interna y su alta correlación con la situación del mercado de productos, permiten delinear "estrategias competitivas" que enmarcan, a su vez, las políticas de gestión de los recursos humanos, y en particular, las políticas de empleo que las mismas llevan adelante.

Los cambios en las instituciones que regulan el mercado de trabajo, y la instauración de formas de contratación distintas a la tradicional "por tiempo indeterminado", privilegian la opción por la flexibilización externa por sobre elementos más dinámicos de flexibilización interna, como forma de disminuir los costos laborales y con ello

## Abstract

In the context of structural adjustment, the labour market plays the crucial role of highlighting the tensions between the micro- and macro-economic levels. At the level of the undertaking, adjustment takes heterogeneous forms according to the activity sector, size, economic environment, etc. Since the capacity of adjustment is not the same from one industrial sub-sector to another, there would appear to be a sort of adaptation "differential" depending on firms' "competitive strategies". These strategies comprise policies towards the labour force, including employment, wage and work organisation policies, to achieve flexibility.

On the aggregate level, the Government has pursued a supply-oriented policy combined with a radical de-regulation of the labour market. In practice, this general attitude results explicitly in neglecting internal flexibility elements as



estimular la inversión, la sustitución capital-trabajo y, finalmente, el empleo. Sin embargo, suponer que la viabilidad de las firmas depende exclusivamente de la posibilidad de control que éstas ejerzan sobre sus costos laborales implica aceptar supuestos muy restrictivos sobre las formas en que las mismas se ajustan al nuevo contexto.

Si, por el contrario, las "políticas de empleo" no son el único ámbito sobre el que las firmas operan, entonces el modo en que los cambios en las regulaciones vigentes repercuten sobre el nivel de empleo agregado se transforma en una cuestión a elucidar.

El trabajo presenta una "tipología de estrategias" basada en entrevistas semiestructuradas a reponsables del diseño e implementación de políticas de empleo en 16 firmas industriales. El mismo concluye que, en la práctica, las estrategias de las firmas combinan elementos de flexibilidad externa e interna, obteniendo distintos tipos de flexibilidad de distintos grupos de trabajadores. En el agregado, estas "políticas" se traducen en fuertes tendencias hacia la segmentación social y hacia la flexibilización de los salarios nominales, sin conseguir con ello el prometido resultado en términos de empleo.

opposed to external flexibility elements. Stressing the latter, a new law made recruitment more flexible by introducing new types of fixed-term contracts, such as contracts for the launching of a new activity, work-experience contracts, training contracts, etc., that, along with already existing contracts of employment for a specified period, aimed at freeing employers from lengthy employment relationships with their employees and lowering labour costs.

The advocates of this kind of flexibility generally maintain that it is a source of job creation and that it reduces unemployment by increasing profits and stimulating investment, modifying the capital/labour substitution ratio in favour of labour and strengthening the competitive position of undertakings. On the contrary, some authors have emphasised that for many undertakings labour costs are relatively unimportant as compared to raw materials, energy or capital costs, and therefore have questioned the relevance of wage and numerical flexibility on employment generation.

This essay develops a typology of flexibility strategies resulting from in-depth interviews to sixteen argentine industrial firms. It concludes that, contrary to the general belief, flexibility strategies combine both external and internal flexibility elements. By establishing a division of the internal labour market which results in a stable core of employees on the one hand, and a periphery of other "employees" whose conditions of employment are of precarious nature, employers have sought numerical (external) and functional (internal) flexibility from different groups of workers. It is this differential emphasis that accounts for the trends towards segmentation in the labour market.

Gabriela Bukstein

## Medidas de prestigio ocupacional

### Aproximación a la medición del status socioeconómico de las ocupaciones

#### Presentación

Las medidas de status socioeconómico introducen una nueva perspectiva al análisis de la estratificación social. Si consideramos las variables que comúnmente se utilizan en la confección de índices de nivel socioeconómico, podemos observar que las mismas determinan una posición dentro de escalas de propiedades objetivas. Este tipo de medida otorga información resumen referente a la posición de los individuos en una sociedad, frente a la ausencia o imposibilidad de información detallada sobre el conjunto complejo de variables involucradas en lo que respecta a su posición socioeconómica (Powers, 1982:2). En este sentido, un individuo es clasificado alternativamente dentro de escalas según su ingreso, su educación, sus posesiones, sus hábitos/consumos culturales, etc.; y estas clasificaciones se resumen en medidas que lo ubican dentro de una jerarquía socioeconómica.

En otras palabras, las escalas construidas a partir de la combinación lineal de variables objetivas, se basan fundamentalmente en la ubicación alternativa de los sujetos en las escalas métricas de las respectivas variables, bajo el supuesto de que las posiciones más altas dentro de estas escalas son asumidas como las "mejores" o más "deseables" desde la evaluación social.

Gabriela Bukstein es Investigadora-becaria del CONICET con sede en el Instituto de Investigaciones "Gino Germani", Universidad de Buenos Aires.