



► Notas sobre Negociación Colectiva

Diciembre de 2022

La discusión de la productividad en la negociación colectiva y su relación con el comportamiento productivo de las empresas industriales en Argentina (2010-2016)

Enzo Benes, Silvana Gurrera, Laura Perelman, Gerardo Breard, David Trajtemberg¹

Principales puntos

- Esta nota aborda la relación entre productividad e instituciones laborales en Argentina. Examina el grado de centralidad que los Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) aplicados en el sector industrial le otorgan a la discusión de la productividad y si esto guarda relación con el comportamiento productivo, sosteniendo que la negociación colectiva está lejos de representar un obstáculo para la productividad.
- Evidencia un contexto de heterogeneidad productiva en el cual tanto empresas de alta como de baja productividad aplican los mismos convenios. Muestra la importante presencia de cláusulas asociadas a la productividad en los CCT aplicados por estas; y constata la plasticidad institucional de la negociación colectiva para moldear las relaciones laborales.

1. Introducción

El objetivo de esta nota es problematizar la relación entre la **productividad del trabajo** y las **instituciones laborales** en Argentina entre los años 2010 y 2016, con especial atención a la dinámica de la negociación colectiva en el sector industrial².

Un acercamiento a la literatura especializada deja entrever dos aspectos sobresalientes de los estudios

sobre productividad laboral. Por un lado, la limitada consideración que ocupan en ellos las instituciones laborales. La relación entre estas temáticas ha sido habitualmente abordada a través de la incidencia que presenta el **salario determinado por la negociación colectiva**. En segundo lugar, la insuficiente disponibilidad de fuentes de información y series estadísticas que habiliten un análisis integral del

¹ Subsecretaría de Planificación, Estudios y Estadísticas del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina. Los autores y las autoras agradecen la colaboración de Daniela Primerano y Camila Cupo en el relevamiento y procesamiento de la información sobre negociación colectiva. Diego Schleser, Héctor Palomino, Marta Novick y Silvia Garro han leído este documento y aportado valiosos comentarios. Esta nota se ha elaborado en el marco del Ciclo de Conversatorios: Experiencias Internacionales sobre Negociación Colectiva, Condiciones de Trabajo y Productividad, organizado por la Oficina de la OIT para el Cono Sur, OIT Argentina y el Servicio de Mercados Laborales Inclusivos, Relaciones Laborales y Condiciones de Trabajo del Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad de OIT en Ginebra, realizado durante 2022. Los errores y omisiones son de exclusiva responsabilidad de los autores.

² El recorte temporal de este estudio obedece al propósito de triangular datos de negociación colectiva con aquellos provistos por la Encuesta Nacional de Empleo e Innovación (ENDEI), que recopila información de empresas industriales para los periodos 2010-2012 y 2014-2016.

comportamiento productivo de las empresas y las relaciones laborales.

La relación entre **productividad e instituciones laborales** reviste un particular interés desde el punto de vista de la política pública. Esto es así debido a la necesidad de información y diagnósticos en diversas instancias de diálogo social y, también, a la discusión en torno a las políticas implementadas desde el Estado para la promoción del crecimiento, el desarrollo económico y la distribución de los beneficios que deriven de ese progreso.

Este artículo surge de un estudio más amplio que utiliza una metodología innovadora basada en la **triangulación de fuentes estadísticas** y administrativas con el objetivo de vincular el grado de centralidad que los convenios colectivos de trabajo (CCT) otorgan, a través de las cláusulas pactadas, a la cuestión de la productividad, y la dinámica productiva de empresas industriales reguladas por dichos CCT.

El estudio dialoga con las interpretaciones que atribuyen a las instituciones laborales en general, y a la negociación colectiva en particular, determinados efectos sobre la productividad. De un lado, se argumenta que la negociación colectiva representa un **obstáculo para propiciar el aumento de la productividad, la movilidad de la mano de obra, dinamizar la inversión, y para introducir nuevas tecnologías y modelos organizacionales** (Booth, 1995).

Sobresalen también las posiciones que establecen que la representación de los trabajadores expresa una **“voz colectiva”** que puede incidir positivamente sobre el desempeño productivo de las empresas (Freeman y Medoff, 1983; 1979) o que la negociación colectiva puede extender las disposiciones que enfatizan la eficiencia en temas relacionados con la formación o la adopción de nuevas formas de gestión del trabajo (OCDE, 2019).

Se reconocen, por último, interpretaciones que han analizado la incidencia de la estructura de la negociación colectiva en el comportamiento

productivo de las firmas, el empleo y las condiciones laborales, obteniendo resultados parciales en algunos casos y no concluyentes en otros (Brandl y Braakmann, 2021; Calmfors y Driffill, 1988; Hall y Soskice, 2001; OIT, 2016; Hirsch, 1997; Traxler et. al., 2009; Aidt y Tzannatos, 2002).

Específicamente, para el caso argentino, se presenta evidencia empírica del carácter dinámico de la negociación colectiva y de su **plasticidad para regular las relaciones laborales en el marco de los importantes cambios tecnológicos** y organizacionales que se han producido en las últimas décadas. En este trabajo se entiende por plasticidad a la cualidad propia de la negociación colectiva en Argentina que permite una dinámica potencialmente adaptativa a los requerimientos del sistema productivo y los contextos económicos a partir de la introducción de modificaciones puntuales en los contenidos del CCT con posterioridad a su celebración³.

Estas modificaciones se concretan a través de un acuerdo del mismo nivel de negociación del CCT o mediante convenios y acuerdos –incluso actas– alcanzados en niveles inferiores, sin que ello afecte la vigencia del resto de los contenidos originales y siempre que los cambios no contradigan la letra de la negociación de ámbito mayor vigente.

La **plasticidad de la negociación colectiva** se verifica igualmente a partir del principio jurídico que habilita la determinación acordada o unilateral de condiciones laborales que no estén expresamente prohibidas o vulneren el orden público laboral –y los textos convencionales– lo que permite que los actores del mundo del trabajo interactúen, acuerden y disientan, según los intereses representados y los contextos favorables o adversos que enfrenten.

A partir de un abordaje descriptivo y longitudinal se busca iluminar de qué manera una institución como la negociación colectiva, cuya legislación original nacional data de mediados del siglo pasado, **contribuye a la determinación de condiciones**

³ El derecho colectivo en la Argentina establece la denominada “ultraactividad” de los convenios y acuerdos colectivos. Esto supone que las condiciones laborales definidas en ellos mantienen vigencia hasta la celebración de una nueva negociación que las modifique, independientemente de la duración establecida por las partes para su aplicación.

laborales que involucran la articulación de diferentes niveles de negociación, actores, instrumentos, prácticas, formatos y temporalidades. Los datos obtenidos muestran un proceso de ampliación de la centralidad de la discusión de las cláusulas convencionales vinculadas a la productividad.

2. Fuentes de información

Con el objetivo de indagar acerca de la relación entre el desempeño productivo de empresas industriales y el contenido de los CCT que encuadran a los trabajadores y trabajadoras de las mismas, se avanzó en la construcción de nuevas herramientas de medición a partir de la **triangulación de fuentes administrativas y estadísticas oficiales**. Las fuentes y registros utilizados fueron: la Encuesta Nacional de Empleo e Innovación (ENDEI), los registros administrativos del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA) y los convenios y acuerdos colectivos de trabajo homologados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).

La **Encuesta Nacional de Empleo e Innovación** (ENDEI) releva información de empresas manufactureras de 10 o más ocupados en todo el país⁴. Se realizaron dos relevamientos de la ENDEI: el primero recogió información de las empresas industriales del **período 2010-2012** y el segundo del **período 2014-2016**. Este estudio se basó en un panel integrado por las empresas que se incluyeron en los dos operativos realizados por la ENDEI para poder observar su comportamiento productivo en dos ciclos económicos bien diferenciados. De esta manera se obtuvo un panel de 1055 empresas industriales que representa aproximadamente un tercio de cada una de las muestras originales.

La información de la ENDEI se complementó con los contenidos de los convenios y acuerdos colectivos homologados por la autoridad laboral. Para esto se utilizaron como fuentes: el buscador público de **Convenios Colectivos de Trabajo** (MTEySS), la **Base de Negociación Colectiva** elaborada por la Dirección de Estudios y Estadísticas de Relaciones de Trabajo (DEyERT-MTEySS), y los registros administrativos del **Sistema Integrado de Previsión Social** (SIPA).

Teniendo en cuenta que el criterio privilegiado para clasificar económica y estadísticamente a las empresas es su actividad principal, se adoptó la misma regla para imputar los CCT.

Concretamente, para el análisis de la negociación colectiva se utilizó el CCT que comprende al mayor número de trabajadoras y trabajadores en cada una de las empresas. En este sentido, entre las empresas de la ENDEI se verifican **140 CCT** que representan la actividad principal de las 1055 firmas que integran el panel (69,2% del empleo)⁵.

El ámbito de actividad o sector sobresale como el nivel prevaleciente de negociación de los CCT correspondientes a la actividad principal de las empresas del panel, ya que **en el 95% de las empresas las regulaciones laborales se establecen por intermedio de los CCT** de ámbito de actividad y solo en el 5% las relaciones laborales están reguladas por CCT y acuerdos del nivel de empresa⁶. Estos convenios de empresa tienen menor incidencia en la cobertura de la negociación si se los compara con los de rama de actividad.

⁴ Desarrollada por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCYT) y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).

⁵ Como resultado de la primera etapa de triangulación de información, se identificaron 250 convenios colectivos de trabajo con aplicación en las empresas del panel de la ENDEI. Estos CCT se enmarcan mayoritariamente en el régimen de negociación colectiva del ámbito privado (Ley N° 14.250 y su texto ordenado). El personal de las empresas puede estar encuadrado en distintos convenios colectivos, ya que esto depende de la actividad que desempeñan las trabajadoras y los trabajadores. Para el panel analizado, el 79% de las empresas cuenta con personal encuadrado hasta en dos CCT y el 92% hasta en tres CCT.

⁶ Vale mencionar que lo dispuesto por las cláusulas de los convenios de actividad alcanza a todo el personal perteneciente a la rama, con independencia de la afiliación sindical (o no) de los trabajadores y las trabajadoras.

La discusión de la productividad en la negociación colectiva y su relación con el comportamiento productivo de las empresas industriales en Argentina (2010-2016)

3. Instrumentos de medición

A partir de los datos que aporta la ENDEI se caracterizó a las empresas en relación con su nivel de productividad, medido en términos de **valor agregado por ocupado**⁷.

El **Índice de Centralidad de la Productividad en la Negociación Colectiva** (en adelante ICPNC) es un instrumento de medición de carácter aditivo y ponderado que refiere a un conjunto de cláusulas incluidas en convenios y acuerdos colectivos de trabajo que hacen referencia a contenidos pactados con potencial impacto sobre la productividad, según se desprende de la literatura especializada⁸.

La elaboración del ICPNC exigió, en primer lugar, la definición conceptual y la operacionalización de dimensiones e indicadores que consideraran conjuntamente las temáticas asociadas a la **productividad laboral**⁹ y las características de la negociación colectiva en Argentina.

En segundo lugar, fue necesaria la clasificación de los CCT a partir de un exhaustivo relevamiento de **cláusulas convencionales vigentes** al momento de realizada la encuesta y que fueron negociadas desde su homologación hasta el año 2016¹⁰.

► **Tabla.1 Índice de Centralidad de la discusión de la Productividad en la Negociación Colectiva. Dimensiones e indicadores**

ÍNDICE DE CENTRALIDAD DE LA PRODUCTIVIDAD EN LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA					
DIMENSIONES	1. INCENTIVOS SALARIALES	2. ORGANIZACIÓN EFICIENTE DEL TRABAJO	3. TIEMPO DE TRABAJO	4. CAPITAL HUMANO	5. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
VALORES (mín.-máx.)	0-10-20-25-40-50	0-20	0-10	0-10	0-10
DETERMINACIÓN VALOR	Calidad del premio según ajuste a la definición de productividad laboral				
INDICADORES (cláusulas CCT)	Un tercio de los indicadores que integran cada dimensión				
CATEGORÍAS	1. Incentivos salariales y/o premios por productividad, producción y/o desempeño. 2. Polivalencia/Movilidad. 3. Adecuación de categorías profesionales por organización del trabajo. 4. Turnos rotativos y/o trabajo en equipo. 5. Habilitación del trabajo a destajo. 6. Incorporación cambio tecnológico.	7. Extensión de jornada de trabajo. 8. Esquema de jornada en base a promedios. 9. Traslado/fraccionamiento LAO.	10. Promoción, suplencias, reemplazos, vacantes. 11. Capacitación/formación profesional. 12. Adecuación de categorías profesionales por capacitación y/o competencias, certificaciones. 13. Capacitación por nueva tecnología.	14. Comisión mixta para tratamientos de conflictos. 15. Paz social: compromisos vinculantes de cooperación, ausencia de medidas de acción de directa y otros. 16. Mecanismos de autocomposición de conflictos.	0. Cláusula no incluida en CCT/ 1. Cláusula incluida en CCT

Fuente: DEYERT-SSPEyE-MTEySS

⁷ El valor agregado de las firmas surge a partir de descontar los costos intermedios asociados a la producción y la comercialización, de los ingresos obtenidos por la venta de mercaderías. El valor agregado por trabajador se obtiene mediante la división del valor agregado de cada empresa por la cantidad de trabajadores declarados por esa unidad productiva. Los valores a precios corrientes que resultan de ese cálculo son deflactados para contar con datos a precios constantes. Finalmente, el indicador así obtenido es el que se emplea como productividad a los fines de este estudio.

⁸ Es importante explicitar que la información arrojada por ICPNC no constituye una aseveración precisa del impacto de las cláusulas convencionales sobre la productividad de las empresas. Esto es así porque en esta etapa de la investigación no se estudió en profundidad la aplicación efectiva de las cláusulas en las empresas ni el efecto de estos contenidos convencionales sobre la productividad y comportamiento de las empresas. Sin embargo, a priori, y en función de la evidencia aportada por la literatura especializada, se puede afirmar que los temas seleccionados e incorporados en el indicador de centralidad guardan correspondencia con el desempeño productivo de las empresas.

⁹ Si bien el análisis realizado en este documento se focaliza en los aspectos relacionados con la productividad laboral, algunas de las dimensiones consideradas en el ICPNC tienen también incidencia sobre el desempeño de los restantes factores productivos.

¹⁰ La normativa en Argentina exige la homologación de los convenios y acuerdos colectivos de actividad. Este acto administrativo es llevado adelante por la autoridad laboral y supone un control de las cláusulas del CCT con el propósito de evitar que afecten o contradigan el orden público laboral. A partir de la homologación, el CCT adquiere fuerza de ley y es de cumplimiento obligatorio para el ámbito personal y territorial comprendido. Los CCT y acuerdos de empresa pueden ser homologados por las partes firmantes, pero esto no supone un requisito para su entrada en vigencia.

Finalmente, en tercer lugar, se imputaron los valores arrojados por el ICPNC a las empresas del panel, mediante el criterio del CCT de la actividad principal de la empresa.

Las dimensiones comprendidas en el ICPNC son: i) los incentivos salariales, ii) la organización del trabajo, iii) el tiempo de trabajo, iv) el capital humano, y v) las instancias o mecanismos para la resolución de conflictos. A partir de estas dimensiones se especificaron 16 indicadores que corresponden a las cláusulas presentes en los convenios y acuerdos colectivos de trabajo.

Las dimensiones e indicadores reciben una ponderación según su precisión para capturar la importancia otorgada por la negociación colectiva a las condiciones que pueden afectar el comportamiento productivo, promoverlo o dar cuenta de la distribución de sus beneficios. Por este motivo, el ICPNC contempla un rango de valores entre 0 y 100. Cuanto más cercano a 100 es el valor del ICPNC de un CCT (incluidos los contenidos de sus acuerdos modificatorios y/o articulados), se entenderá que otorga mayor atención al tratamiento de temas referidos a la productividad laboral (ver Tabla 1).

Los **incentivos salariales vinculados a premios por productividad, producción y/o desempeño**, constituyen un componente variable del salario. A los premios que incorporan cálculos basados en metas de productividad o producción (medida física o facturación) se le asignó un puntaje más alto que a los incentivos por desempeño individual, los delegados a una instancia inferior de negociación para su definición o aquellos que son meramente declarativos.



El tiempo de trabajo es definido como una dimensión de análisis que contempla como indicadores a las cláusulas que habilitan (o limitan) tanto el ajuste de la producción como de los ritmos de trabajo.

La **aplicación de premios por parte de las empresas** admite más de una explicación, a saber: a) un incentivo otorgado por la empresa para que el personal incremente sus esfuerzos durante el tiempo de trabajo y una intensificación del ritmo laboral; b) un reaseguro de las condiciones necesarias para lograr un mayor aprovechamiento eficiente de la capacidad instalada o el capital físico invertido; o c) un modo de acrecentar la participación de los trabajadores en los beneficios de la productividad, y por ende un mecanismo de distribución de los resultados de la producción.

Estas funciones que pueden asumir los **incentivos salariales** de ninguna manera poseen una naturaleza mutuamente excluyente. A su vez, los incentivos tampoco se aplican de forma homogénea a todo el personal. En efecto, son recurrentes las empresas que implementan este tipo de premios con la premisa de concretar objetivos diversos.

La dimensión de **organización del trabajo** agrupa las cláusulas que definen condiciones del proceso de trabajo y dejan entrever el alcance de la capacidad de dirección de la empresa para lograr la mayor adaptabilidad, continuidad, aprovechamiento del capital físico y/o ajuste de la producción.

Por esta razón se consideran los siguientes indicadores: i) la polivalencia funcional y movilidad entre puestos de trabajo; ii) la asignación y readecuación de categorías profesionales según los cambios en la organización del trabajo; iii) la organización del personal y la producción en turnos rotativos y/o en equipos de trabajo; iv) la habilitación del trabajo a destajo; y v) la adecuación de categorías/tareas por cambios en la organización del trabajo o la incorporación de nueva tecnología.

El **tiempo de trabajo** es definido como una dimensión de análisis que contempla como indicadores a las cláusulas que habilitan (o limitan) tanto el ajuste de la producción como de los ritmos de trabajo. Como ejemplo de esto se pueden mencionar: la extensión de la jornada de trabajo, los esquemas de jornada en base a promedios y el traslado o fraccionamiento de la licencia anual ordinaria. Estos indicadores no son ajenos a la organización del trabajo, pero son agrupados en una dimensión diferenciada debido a las particularidades jurídicas y convencionales que conciernen a la jornada de trabajo.

Las cláusulas sobre **capital humano** habitualmente establecen condiciones para el desarrollo y la actualización de los conocimientos del personal a través de métodos y entornos que contribuyen a mejorar los saberes, habilidades y capacidades de las trabajadoras y los trabajadores que se desempeñan en las unidades productivas. En los CCT es posible identificar esa temática a través de cláusulas referidas al desarrollo de carreras profesionales; la asignación de vacantes, reemplazos y promociones; la capacitación y/o formación profesional; la adecuación de categorías profesionales por capacitación y competencias; y la capacitación por introducción de nueva tecnología, entre otras.

La última dimensión del ICPNC considera los mecanismos previstos en los CCT tanto para facilitar la **cooperación entre la representación sindical y la dirección de las empresas**, como para dirimir los conflictos inherentes a las relaciones laborales. A los

finés de este análisis, se relevan las cláusulas sobre paz social, comisiones mixtas para el tratamiento de conflictos y los mecanismos de autocomposición y/o conciliación de conflictos y controversias.

4. Resultados

a) Centralidad de las cláusulas de productividad en los convenios colectivos de trabajo

El primer dato de relevancia que ofrece el ICPNC es el **grado de centralidad que alcanzan las temáticas vinculadas a la productividad en los CCT** de actividad principal aplicados por las empresas del panel de la ENDEI. El valor promedio del Índice de Centralidad de la Productividad en la Negociación Colectiva entre las empresas de la ENDEI es de 49 puntos.

La información obtenida permite observar que el valor arrojado por el ICPNC varía en función del ámbito de aplicación de los convenios colectivos.

Mientras que la media de la centralidad de la productividad se eleva a 72 puntos cuando se consideran las firmas que cuentan con CCT de empresa –esto es, 23 puntos por encima del promedio general–, el promedio entre las empresas con convenios de actividad se ubica en 48 puntos.

Este resultado sugiere que la negociación por empresa, por su mayor grado de especificidad basada en la cercanía a las unidades productivas (Marshall, 2016), profundiza y eleva el piso de la discusión establecida por los convenios de actividad y homologada por la autoridad laboral.

De las firmas analizadas, solo un **35% aplica CCT con alta centralidad**¹¹. A la inversa, esto implica que casi dos terceras partes de las firmas (65%) aplican convenios que contemplan un abordaje menos extendido sobre temas asociados al comportamiento productivo.

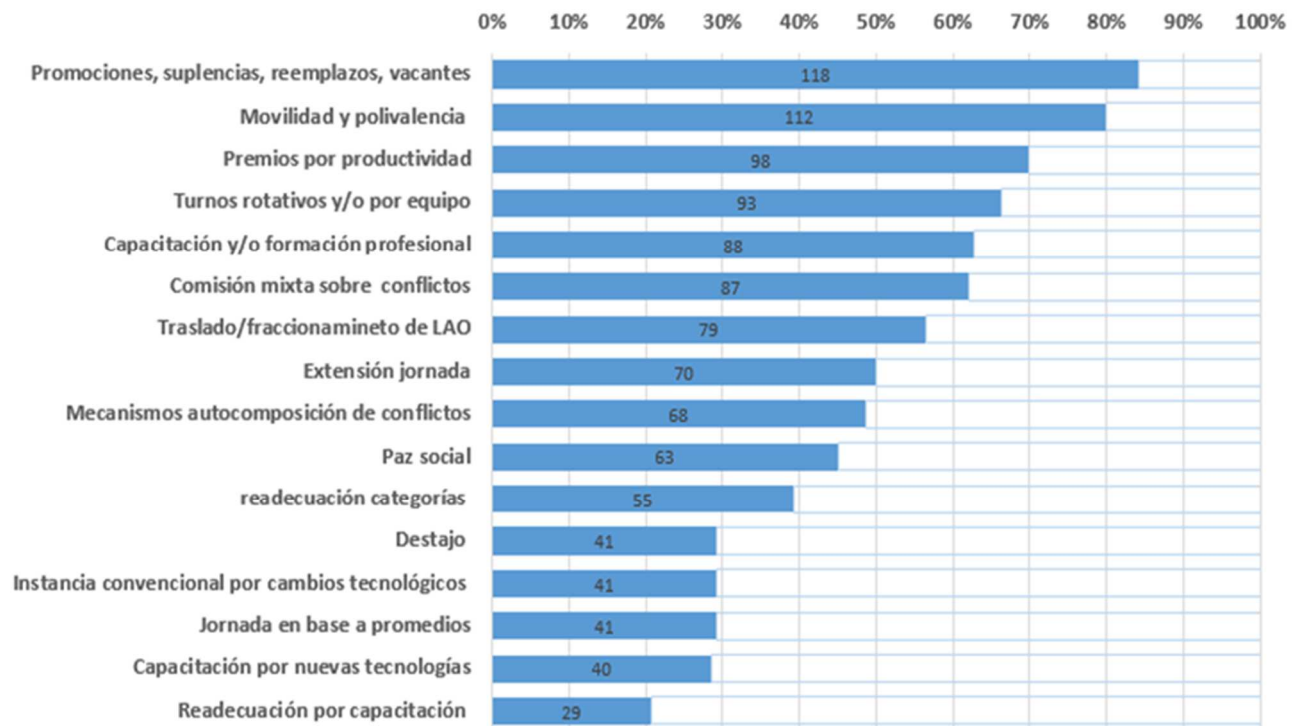
¹¹ Se considera que una empresa tiene un CCT de alta centralidad de la discusión de la productividad cuando obtiene 55 o más puntos según el ICPNC (rango de valores entre 0 y 100). En caso contrario, se considera que la empresa aplica a un CCT de baja centralidad de la discusión de la productividad. Nótese que la inclusión de un incentivo salarial (variable) en el CCT es un componente que eleva de manera significativa el puntaje del ICPNC.

La elevada participación del convenio colectivo de la actividad metalúrgica en el panel de la ENDEI, clasificado como de baja centralidad según el ICPNC, explicaría una parte del resultado obtenido en cuanto a la distribución de los convenios de alta y baja centralidad.

El **grupo de medianas y pequeñas empresas** se encuentra sobrerrepresentado entre las firmas de baja centralidad respecto a los temas de productividad incorporados al texto de los convenios colectivos. En este sentido, se observa que las firmas pequeñas y medianas representan el 66% de las empresas que se encuentran en el panel de la ENDEI, pero este porcentaje se eleva al 73,4% entre las unidades productivas con CCT de baja centralidad. En contraposición, las empresas industriales de tamaño más grande constituyen el 34% de la muestra de la ENDEI, y su incidencia entre las firmas con CCT de elevada centralidad llega al 47%.

Finalmente, es posible analizar el comportamiento de la centralidad de la discusión de la productividad en los CCT desde el punto de vista de las **16 cláusulas seleccionadas como indicadores del Índice elaborado**. Una vez que se desagrega por indicador, se observa una gran heterogeneidad en la prevalencia de las temáticas discutidas en los CCT. Mientras que algunas de estas temáticas aparecen con una frecuencia relativamente alta en los 140 CCT de actividad principal, como es el caso de las Promociones, suplencias, reemplazos y vacantes (84,2%) o Movilidad y polivalencia funcional (80%), otras tienen una presencia porcentual considerablemente menor, como la Readecuación de categorías por capacitación (20,7%) o Capacitación por introducción de nuevas tecnologías (28,5%).

► **Gráfico 1. Cláusulas asociadas a la productividad en los CCT de actividad principal aplicadas por empresas de la ENDEI (en % de CCT)**



b) Heterogeneidad productiva y homogeneidad de las regulaciones laborales

Una de las constantes más significativas que muestra la asociación entre **negociación colectiva y comportamiento productivo** es el hecho que los mismos CCT suelen ser aplicados por empresas con enormes diferencias en sus niveles de productividad. Concretamente, en los diferentes sectores económicos que abarca el panel, tanto las firmas de alta como de baja productividad suelen encuadrar a la mayoría de sus trabajadores y trabajadoras en los mismos convenios. Esta situación indicaría la imposibilidad de confirmar una asociación directa entre el desempeño productivo de las empresas y su encuadramiento convencional.

En el caso de las empresas que aplican el **convenio metalúrgico** (CCT 260/75), se observa que conviven bajo este convenio colectivo casi la misma proporción de firmas grandes de alta productividad como pequeñas de baja productividad, no permitiendo establecer una relación causal directa entre convenio colectivo y desempeño productivo (Tabla 2).

Esta relación encontrada en el convenio metalúrgico explica cómo bajo una misma regulación laboral conviven empresas que exhiben una marcada heterogeneidad productiva, sin que ello implique que los trabajadores y trabajadoras estén alcanzados por las mismas condiciones laborales y salariales. Esto se debe a que, por un lado, las cláusulas incorporadas en el convenio colectivo se deben entender como una regulación mínima a la cual las firmas con distintas características (productividad, tamaño, rama, etc.) se pueden adaptar (siempre y cuando no se perforen los derechos establecidos en el convenio colectivo de la actividad). Además, los aspectos no incluidos en los convenios colectivos admiten un cierto grado de discrecionalidad para que las empresas puedan definir condiciones laborales específicas según las demandas del ciclo productivo, de la rama de actividad o de la tecnología empleada.

► **Tabla 2. Empresas que aplican el CCT Metalúrgico según productividad y tamaño de las firmas (en % de empresas) (2015)**

Metalúrgicos				
Productividad	Tamaño			
	Grande	Mediana	Pequeña	Total
Baja	3%	8%	11%	23%
Media baja	4%	12%	13%	29%
Media alta	9%	9%	7%	26%
Alta	9%	7%	6%	22%
Total	26%	36%	38%	100%

Fuente: DEyERT- SSPEyE-MTEySS

c) Plasticidad de la negociación colectiva y ampliación de la centralidad de las cláusulas de productividad

Uno de los principales hallazgos de la investigación es que **una amplia mayoría de los CCT incorporan cláusulas que otorgan una centralidad superior a la temática de la productividad**. Esto se logra a partir de la articulación del respectivo CCT con acuerdos modificatorios posteriores a su celebración, en diferentes niveles de cobertura. Este proceso ulterior, de extensión e incorporación de cláusulas de productividad no presentes en el texto original, es caracterizado en este documento como una ampliación de la centralidad de la discusión de la productividad en la negociación colectiva.

Este **fenómeno de escalamiento** se desarrolla en diversos niveles institucionales con diferentes grados de impacto sobre el índice de centralidad de los convenios del panel. El más abarcador tiene lugar cuando un CCT de actividad es modificado por acuerdos de ese mismo nivel de negociación, ya que tales modificaciones elevan la posición de todo el conjunto de empresas de la rama.

Pero también hay otras manifestaciones más acotadas de este fenómeno en niveles inferiores como, por ejemplo, cuando los CCT o acuerdos de empresa, que generalmente se articulan con convenios de actividad, incorporan o amplían cláusulas de productividad que afectan a una sola compañía¹².

Del total de CCT de actividad principal aplicados por las empresas de la ENDEI, el **62% incluyó modificaciones en posteriores acuerdos homologados** –desde la fecha de celebración hasta el año 2016– que supusieron la ampliación, modificación o incorporación de, al menos, una de las cláusulas de productividad tenidas en cuenta por el índice¹³.

Si se distingue a este conjunto de CCT según la década o ronda de negociación en la que la modificación de su texto original tuvo lugar, se comprueba su **plasticidad ante las transformaciones productivas y contextuales**. A saber, más de dos tercios de los CCT más antiguos, celebrados en la ronda del año 1975, incluyeron acuerdos que incorporaron, modificaron o mejoraron cláusulas de productividad no tenidas en cuenta inicialmente.

Por último, si se analiza este proceso de ampliación de la centralidad de los temas de productividad, es decir, los contenidos negociados en los CCT, se advierte que no hay ninguna otra temática que haya tenido una frecuencia mayor que la de premios por productividad. **De los 116 acuerdos modificatorios para los 140 CCT de actividad, 41 de ellos (33,3%) actualizaron, modificaron o incorporaron un nuevo incentivo salarial**. A esta temática le siguen otras como son la de adecuación de categorías (18,1%) y la paz social (7,7%).

De los 116 acuerdos modificatorios para los 140 CCT de actividad, 41 de ellos (33,3%) actualizaron, modificaron o incorporaron un nuevo incentivo salarial”

Una de las vías más peculiares de **ampliación de la centralidad** es la que suelen recorrer las empresas grandes, de alta productividad y con CCT de actividad de baja centralidad. En varias de ellas se observa un escalamiento en la centralidad a través de la articulación con acuerdos de empresa, que los separa del resto.

La estrategia adoptada en materia de **relaciones laborales** por varias firmas del sector metalúrgico resulta ilustrativa de este proceso. En el Gráfico 3 presentamos la relación entre centralidad del convenio metalúrgico y la productividad (medido a través de un ranking) de las empresas que aplican este CCT. Como se puede observar, el nivel de centralidad alcanzado por el convenio de actividad en este sector es de 40 puntos (en un rango de 0 a 100).

Dado que tal CCT es aplicado indistintamente por todas las empresas del sector, ese mismo valor de centralidad (40) le es asignado inicialmente a todas ellas (tanto grandes, como medianas o pequeñas). Sin embargo, desde ese piso institucional común, han sido varias las firmas de tamaño grande que han resuelto celebrar acuerdos posteriores, al nivel de empresa, que les han permitido elevar la discusión de la productividad, en forma particularizada y aislada

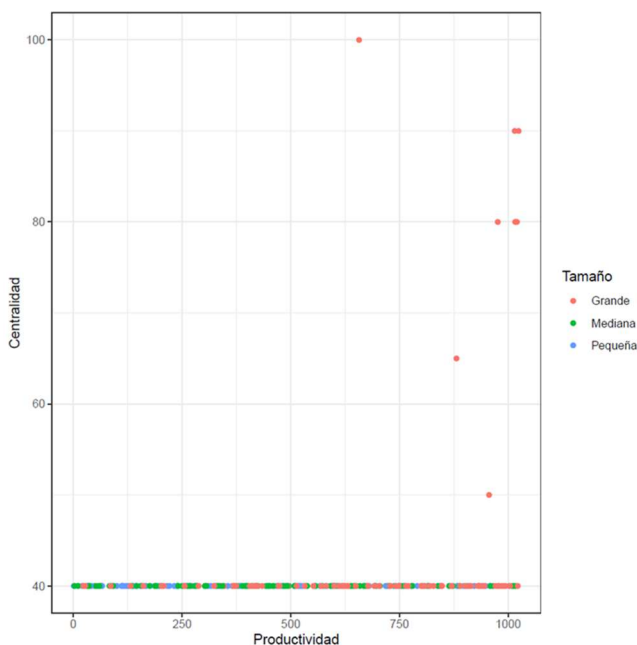
¹² El proceso de ampliación de la centralidad de la productividad de los CCT, posibilitado por la plasticidad de la negociación colectiva, puede tener lugar no solo a través de CCT o acuerdos de empresa, sino también mediante las denominadas “actas acuerdos” celebradas entre la representación sindical en el lugar de trabajo (empresa, establecimiento, planta, línea de producción) y la parte empleadora (empresa/gerencia/área de recursos humanos). Estos acuerdos, incluso cuando no son homologados por la autoridad laboral, están habilitados por el régimen sindical y la negociación colectiva. Este formato de acuerdo evidencia, además, las múltiples instancias de negociación y representación que contempla la regulación en la Argentina, entre ellas, las comisiones internas y los delegados y delegadas del personal en el lugar de trabajo.

¹³ El proceso de ampliación de los contenidos asociados a la productividad no resulta homogéneo en los distintos convenios colectivos: en algunos casos los contenidos no elevan sustancialmente el índice de centralidad y en otros implica una modificación suficiente como para que pasen a ser caracterizados como de alta centralidad.

del resto, llegando incluso varias de ellas a obtener el valor máximo del ICPNC o uno cercano al mismo.

Esto se debe especialmente a que estos nuevos acuerdos incorporan cláusulas asociadas al comportamiento productivo de las empresas que no estaban presentes en el texto original y que el índice considera solo para las empresas que los celebran.

► **Gráfico 3. Ranking de Productividad e Índice de Centralidad de los CCT. Empresas que aplican el CCT Metalúrgico (2015)**



Fuente: DEyERT- SSPEyE-MTEySS

5. Conclusiones

El presente estudio se centró en la relación entre instituciones laborales y productividad. Dentro de esta temática, se propuso responder dos interrogantes. En primer lugar, determinar **cuál es el grado de centralidad** que los Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) del sector industrial argentino le otorgan a la discusión de la productividad. En segundo lugar, explorar si esta variación guarda alguna relación con el **comportamiento productivo** de las empresas industriales.

Dado el **carácter centralizado de la negociación colectiva en Argentina** y el predominio de un único CCT de actividad, se advierte que empresas con muy

diferentes niveles de productividad aplican un mismo CCT. Incluso pueden abarcar un amplio espectro de situaciones que reflejan la heterogeneidad productiva de la estructura industrial del país.

La evidencia presentada sobre la **dinámica de la negociación colectiva** deja entrever una creciente incorporación de las temáticas vinculadas a la productividad, ampliando de este modo la centralidad que tienen en la negociación colectiva y en el corpus de los CCT. Dicha ampliación ha estado motorizada, en muchos casos, en las firmas más productivas, a través de acuerdos celebrados en el nivel de empresa.

El proceso de adaptación de los CCT a diferentes entornos productivos, y la posibilidad de articular nuevos contenidos a través de diferentes mecanismos, ponen en evidencia la plasticidad institucional de la negociación colectiva en Argentina.

Esta cualidad propia del marco regulatorio del país representa una oportunidad para que el Estado, a través de la promoción social y las políticas públicas, y en conjunto con los actores sociales, contribuya a través de la negociación de los convenios colectivos de trabajo, al logro de un mayor desempeño productivo de las empresas y de la distribución equitativa de sus beneficios.

6. Bibliografía

- Aidt, T, Tzannatos, Z. (2002). Unions and Collective Bargaining: Economic Effects in a Global Environment. Directions in Development; Washington, DC: World Bank.
- Booth, A. (1995). The economics of the trade union (Cambridge University Press, Cambridge, UK).
- Brandl B, Braakmann N. (2021). The effects of collective bargaining systems on the productivity function of firms: An analysis of bargaining structures and processes and the implications for policy making. Industrial Relations Journal. 2021; 1-19. <https://doi.org/10.1111/irj.12325>
- Calmfors, L.; Driffill, J. (1988). Bargaining Structure, Corporatism and Macroeconomic Performance. In Economic Policy, April.

► Nota de la OIT

La discusión de la productividad en la negociación colectiva y su relación con el comportamiento productivo de las empresas industriales en Argentina (2010-2016)

- Hall, P. y Soskice, D. (2001). *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. Nueva York: Oxford University Press.
- Hirsch, B. T. (1997). "Unionization and Economic Performance: Evidence on Productivity, Profits, Investment, and Growth" in Fazil Mihlar, ed. *Unions and Right-to-Work Laws*, Vancouver, B.C
- Freeman, R. B.; Medoff, J. L. (1979): "The two faces of unionism". Working Paper No. 364. National Bureau of Economic Research. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w0364/w0364.pdf
- Freeman, R. y J. Medoff. 1983. "Trade Unions and Productivity: Some New Evidence on an Old Issue," NBER Working Papers 1249, National Bureau of Economic Research, Inc.
- OCDE (2019): *Negotiating Our Way Up. Collective Bargaining in a Changing World of Work*. https://www.oecd-ilibrary.org/employment/negotiating-our-way-up_1fd2da34-en
- OIT (2016): *Negociación colectiva: guía de políticas*, Lima.
- Marshall, A. (2016). *La relación salarios-productividad: incentivos salariales en los convenios colectivos industriales Trabajo y Sociedad*, núm. 26, 2016, pp. 5-22, Universidad Nacional de Santiago del Estero Santiago del Estero, Argentina.
- Trajtemberg, D. y G. Pontoni (2017). *Estructura, dinámica y vigencia de los convenios colectivos de trabajo sectoriales del ámbito privado*, Estudios del Trabajo N° 54, Julio-Diciembre.
- Traxler, F, Brandl, B. (2009). "The Economic Effects of Collective Bargaining Coverage: A Cross-National Analysis". GURN discussion paper; N° 10, Ginebra, International Labour Organization.