



ideas

EN LA MIRA

Consideraciones sobre la reforma laboral y la regulación del mercado de trabajo.

EDICIÓN N°10

Diciembre 2025

Por Dr. Ignacio Tomás Trucco
y Lic. Eduardo Alfaro

Consideraciones sobre la reforma laboral y la regulación del mercado de trabajo

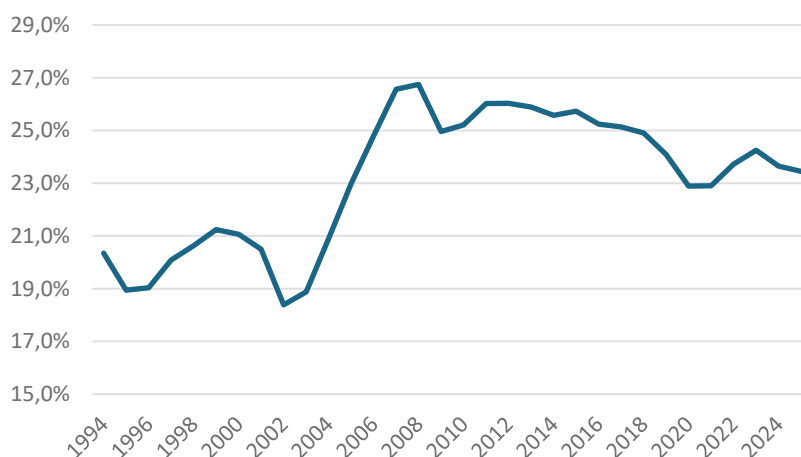
El desarrollo de una reforma de la regulación laboral debería partir de un diagnóstico claro sobre los problemas que pretende resolver y abordarlos con criterios sociales y económicos compartidos o, al menos, consensuados. Sin embargo, el debate público suele ser un campo minado de argumentos confusos y prejuicios no justificados que llevan al desarrollo de posiciones extremas y a la ausencia del sentido práctico de las reformas. Frente a ello, nuestra intención es mostrar una serie de datos y legislación comparada, con el objetivo de transmitir un conjunto de criterios sobre esta problemática que, pudiendo ser o no compartidos, al menos ayuden a clarificar de qué estamos hablando y qué asuntos deberían ser reformados a fin de alcanzar objetivos concretos.

Legislación laboral, nivel de empleo e (in)formalidad

En primer lugar, conviene evitar ideas o prejuicios que no son más que exageraciones que llevan la discusión a un campo equivocado. En particular, a la idea ampliamente repetida de que la legislación laboral determinará el nivel de empleo y el grado de formalidad. En nuestro país, la experiencia muestra claramente que la creación de puestos de trabajo, así como el grado de formalidad, no han respondido a las sucesivas reformas que se aplicaron al mercado de trabajo en las últimas décadas; mientras que la experiencia internacional muestra combinaciones de distinto tipo.

Lo que sí se observa con mayor claridad es que el nivel de empleo privado está estrechamente relacionado con la actividad y ella, con las condiciones externas de una economía periférica. En el gráfico 1 se puede ver la relación entre puestos de trabajo privados registrados y la población entre 20 y 65 años de edad. Allí se ve claramente que, el último salto relevante en este indicador en los últimos 30 años, se dio durante el “ciclo de materias primas”, cuando la Argentina se encontró con una fuerte disponibilidad de divisas vía mejoras en los términos del intercambio. Una vez agotado dicho ciclo, se dejaron de crear nuevos puestos de trabajo privado registrados en relación a la dinámica poblacional.

Gráfico 1: Asalariados privados registrados sobre población de 20 a 65 años. Años 1994-2024



Fuente: Bolsa de Comercio de Santa Fe y FUNDAR

En el caso de la informalidad, puede verse una relación estrecha de la variación en la generación de trabajo con las condiciones económicas más amplias de la economía nacional. La informalidad de los ocupados se incrementó tanto en la década de 1980 como durante la de 1990, en este caso siendo el período de mayor flexibilización del mercado de trabajo.

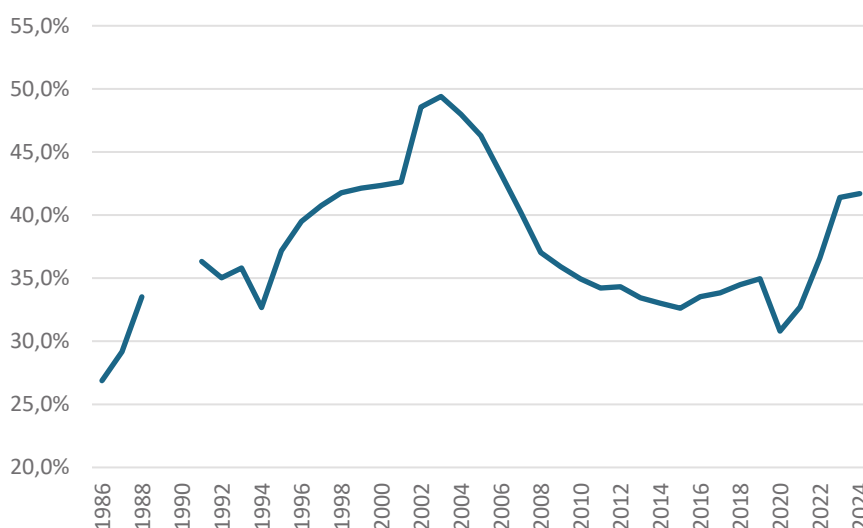
En el año 1991 se sancionó la Ley 24.013, cuyos principales objetivos eran la regularización del empleo no registrado, la promoción y defensa del empleo, la protección de trabajadores desempleados y la indemnización por despido injustificado; y para hacerlo se introdujeron modificaciones tales como las modalidades de contratación de tiempo determinado para fomentar la creación de empleo (contratos especiales), la figura de las Empresas de Servicios Eventuales (ESE), negociaciones por empresa, reducción de aportes patronales, etc., que no necesariamente favorecieron a los trabajadores.

Luego, en el año 1998 se sancionó la Ley 25.013, que modificó aspectos clave del contrato de trabajo y otras leyes laborales; donde dentro de sus principales reformas se encuentra la inclusión del período de prueba, la creación del contrato de aprendizaje para jóvenes de 16 a 28 años; también introdujo modificaciones en las indemnizaciones por despido y en la normativa sobre convenciones colectivas de trabajo, con más facilidades para modificar condiciones laborales.

O incluso la “ley Banelco” (Ley 25.250 sancionada en el año 2000), con medidas orientadas a “estimular el empleo” pero que en realidad tuvieron el mismo sentido que las anteriores: permitir una flexibilización laboral, que afectaba los derechos de los trabajadores, como la ampliación del período de prueba, la posibilidad de negociar convenios colectivos a la baja y la derogación del principio de ultraactividad de los convenios colectivos.

El pico de la informalidad se registró en 2003, bajando rápidamente con la recuperación económica. Incluso, en dicho período, el régimen regulatorio revirtió las reformas flexibilizadoras de la década anterior, por ejemplo, en el año 2004 se deroga la Ley 25.250 (Ley Banelco).

Gráfico 2: Tasa de informalidad de la población ocupada.



**Un (verdadero)
problema
del régimen
laboral:**
despido, juicio
e indemnización

Lo anterior no debe llevarnos a una conclusión igualmente incorrecta: de que todo está bien o que no hay nada para hacer. Por el contrario, sólo se trata de poner las cosas en su lugar, y hablar en claro acerca de los asuntos que están en juego. Los problemas del régimen laboral hay que buscarlos en su incapacidad para arbitrar los conflictos que se desarrollan en el mundo del trabajo en su funcionamiento natural y, sobre todo, en aquellos aspectos en donde el régimen laboral alienta la conflictividad con resultados disfuncionales social y económicamente.

Téngase en cuenta que el régimen discrimina claramente dos grandes razones que pueden motivar el despido de un trabajador: el despido con causa (económicas, técnicas, organizativas, entre otras) y el despido sin causa.

La incapacidad del régimen para arbitrar una tensión inevitable e incluso de facilitarla queda en evidencia cuando se lleva adelante un despido justificado, la judicialización y la indemnización subsiguiente. Este problema presenta cuatro rasgos básicos, a saber:

- El sistema está orientado a la judicialización
- Las empresas tienen una enorme dificultad para demostrar un despido justificado
- La indemnización funciona como un subsidio por desempleo encubierto
- Todas las empresas, no importa el tamaño, se enfrentan al mismo sistema

Tal como indica el último punto, si bien todas las empresas se enfrentan a este tipo de situaciones, para las PyMEs es un asunto de primer orden de preocupación.

Por otra parte, el despido injustificado supone una penalidad importante, y tiene por objetivo limitar la arbitrariedad del empleador: si vas a echar a alguien porque te cae mal vas a tener que pagar. Está bien y es razonable. El problema aparece cuando se desarrolla un proceso económico en donde baja sistemáticamente la actividad de la empresa y simplemente no se requiere la misma cantidad de personal, o un cambio tecnológico de gran magnitud provoca una situación similar. Si la persona permanece en la empresa sin tarea, se trata de un mecanismo de contención y no de un trabajo necesario para el desarrollo de la actividad.

Pueden darse diferentes situaciones, por ejemplo, una caída particular de la actividad en el marco de una crisis de corto plazo -como la de 2008/09-, una crisis más estructural -como la que se inició en 1998 y duró más de 4 años; en aquel entonces con el régimen laboral más flexibilizado se llegó a niveles récords de desempleo, nunca vistos en la historia económica argentina- o un estancamiento secular de la actividad -por más de una década, luego de agotado el ciclo de las materias primas-.

En el contexto del régimen actual, el trabajador tiene incentivos para judicializar cualquier despido, dado que la resolución favorable es muy probable y multiplica la indemnización. Ello provoca una elevada judicialización, elevando los gastos en indemnizaciones de las empresas en tiempos de crisis económica, lo que puede suponer una situación de quebranto e incluso comprometer el patrimonio de la empresa o del empresario, particularmente cuando se trata de PyMEs donde la masa salarial constituye un elevado porcentaje de los costos totales. El trabajador, por su parte, tiene la indemnización como un subsidio por desempleo que de otro modo no tendría, ya que, en Argentina, ese aspecto no funciona adecuadamente.

En las grandes empresas, este régimen no tiene mayores dificultades. La masa salarial no es el principal componente del costo y son capaces económica y financieramente de constituir provisiones para solventar juicios e indemnizaciones por despido sin causa en caso de requerirlo. Sin embargo, en el mundo de las PyMEs ocurre exactamente a la inversa: la masa salarial es uno de los costos principales y un gasto extra por juicio laboral puede ser determinante para la continuidad del emprendimiento. Algo que, además, gana importancia, dado que las micro, pequeñas y medianas empresas contrataron en 2024 el 47,7% de los trabajadores asalariados privados registrados, donde el 20% de la masa total de asalariados registrados se dio en empresas de menos de 10 empleados. Las PyMEs no están en condiciones de afrontar un subsidio por desempleo encubierto y de asumir los gastos judiciales que implica la alta judicialización.

Otras experiencias internacionales

Es importante señalar que este no es un problema exclusivo del régimen argentino. Es casi una regla general que, en aquellos sistemas donde el despido sin causa implica una indemnización más o menos agravada, prolifera la judicialización y el sistema se termina ajustando a la necesidad de las grandes empresas y complicando el funcionamiento de las micro, pequeñas e incluso medianas empresas. Los casos de Brasil, España, Francia e incluso Alemania muestran esta realidad.

1. Brasil

En Brasil, por ejemplo, frente al despido sin causa, corresponde una indemnización por despido cuya normativa se aplica de manera uniforme para todos los empleadores (sin distinción por tamaño de empresa).

El cálculo, se compone de un amplio conjunto de elementos: el saldo del salario a cobrar; el “aviso previo” (el empleador tiene que notificar al empleado con 30 días de antelación más tres días por cada año de servicio, hasta un máximo de 90 días; si esto no se cumple, se debe pagar el valor correspondiente al previo aviso); las vacaciones acumuladas más un tercio de su valor; el proporcional correspondiente al aguinaldo anual; el Fondo de Garantía de Tiempo de Servicio-FGTS (los empleadores aportan el 8% del salario a una cuenta en este Fondo); y la multa del FGTS (que equivale a un 40% del saldo total acumulado en la cuenta del FGTS).

Este valor, en general, resulta muy abultado para las empresas más pequeñas, poniéndolas en riesgo financiero frente a un despido.

2. España

De acuerdo al Estatuto de los Trabajadores, en España hay tres tipos de despidos: despido objetivo (desencadenado por razones económicas, técnicas, organizativas o de producción que la empresa pueda justificar), el cual debe ser informado al menos 15 días antes, correspondiendo una indemnización equivalente a 20 días de salario por año trabajado, con un tope de 12 mensualidades.

También existe el despido disciplinario (se produce como consecuencia de la conducta grave y culpable del trabajador), para el cual no hay obligatoriedad de preaviso al trabajador y, a diferencia del despido objetivo, no existe derecho a indemnización.

Finalmente, el despido colectivo, que se materializa cuando, por causas objetivas, una empresa despide a un número considerable de empleados. Las condiciones indemnizatorias son las mismas a las del despido objetivo, previa conversación con los representantes de los trabajadores.

En los 3 casos, cuando un empleado recibe una carta donde se le comunica su despido y no está conforme (tiene un plazo de 20 días naturales desde la fecha de despido para impugnarlo judicialmente), puede tratar de llegar a un acuerdo con la empresa. Si no se produce tal acuerdo, será preciso celebrar un juicio en el que un juez dictaminará uno de estos tres supuestos:

- **Despido procedente:** cuando se ha cumplido correctamente con el proceso legal; en este caso, si se trataba de un despido disciplinario, no hay derecho a recibir indemnización; si se trataba de un despido objetivo, la indemnización corresponde a 20 días por año, con un máximo de 12 meses.

- **Despido improcedente:** implica que el empresario no logra demostrar el incumplimiento del trabajador o no sigue los requisitos formales establecidos por la ley para el procedimiento. En estos casos, hay dos alternativas: indemnizar al empleado (la indemnización es de 33 días por año, el total no puede superar los 720 días de salario) o reincorporarlo.

- **Despido nulo:** cuando la causa subyacente está vinculada a discriminaciones prohibidas por la ley o la Constitución Española, así como cuando se vulneran los derechos fundamentales del trabajador; las consecuencias de este tipo de despido implican la reincorporación inmediata del trabajador y el pago de los salarios de tramitación.

En este caso, tampoco existe un régimen especial para pequeñas y medianas empresas, lo que agrava su situación relativa, sin embargo, se ofrecen mayores facilidades administrativas a la hora de probar un despido objetivo y establecer las condiciones de negociación indemnizatoria.

3. Francia

En Francia, el Código de Trabajo establece que, en principio, un despido debe tener una causa justa y seguir un procedimiento formal.

Las causas del despido son dos: por un lado, por motivos económicos, debido a dificultades económicas de la empresa o la necesidad de una reorganización; y, por otra parte, por motivos personales, relacionados directamente con el empleado, tanto por insuficiencia profesional (falta de competencias) como por faltas cometidas (las que pueden ser simples, graves o muy graves).

El procedimiento de despido consiste de dos instancias: audiencia previa y notificación de despido. La primera, consiste en una audiencia en la cual se discuten los motivos del despido, dando lugar a que el empleado pueda defenderse, existiendo un plazo mínimo de 5 días laborables entre la citación y la audiencia. Luego de dicha audiencia, si se decide despedir, se pasa a la segunda instancia, que es la notificación por despido, la cual debe realizarse por escrito.

Los empleados con al menos ocho meses de antigüedad tienen derecho a una indemnización por despido legal de al menos un cuarto del salario mensual por cada año trabajado hasta los 10 años, y un tercio del salario mensual por cada año adicional. Esta indemnización no aplica en casos de falta grave o intencional.

La misma se calcula basándose en la opción más favorable al trabajador: el promedio de los últimos 12 meses de trabajo previos al despido; si ha trabajado menos de 12 meses, el promedio total de meses trabajados; o un tercio de los últimos tres meses de salario.

Además, existen otros tipos de indemnizaciones: Indemnización por vacaciones no disfrutadas (por el derecho a vacaciones acumuladas); Indemnización por preaviso (si la empresa libera al empleado de su período de preaviso) y Ruptura convencional (acuerdo mutuo entre la empresa y el trabajador que puede incluir una indemnización de ruptura no inferior a la legal).

Sin embargo en el caso francés si existen procedimientos explícitos que cambian las condiciones de las PyMES simplificando la tramitación y la probatoria y facilitando las condiciones de negociación. En particular esto se observa para empresas de menos de 11 empleados.

4. Alemania

El marco legal del despido en Alemania es uno de los más estrictos de Europa, y se rige principalmente por la Ley de Protección al Despido (Kündigungsschutzgesetz), diseñada para proteger a los empleados de despidos injustificados. El régimen considera tres causales válidas, personales, de comportamiento, y operativas, estas últimas relacionadas con la situación económica de la empresa o sus necesidades de reestructuración. En estos casos, el empleador debe demostrar que el despido es necesario por razones comerciales y no puede evitarse transfiriendo al empleado a otro puesto dentro de la empresa. En este régimen tienen particular importancia las instancias de negociación colectiva con un papel destacado por los comités de empresa.

El proceso de despido en Alemania está muy estructurado y exige que los empleadores sigan estrictos procedimientos legales para garantizar la validez de los despidos. El incumplimiento de estos pasos puede dar lugar a que el despido sea impugnado judicialmente y declarado nulo. Sin embargo, en el caso alemán no existe una estipulación por ley de los montos indemnizatorios. Se trata de un asunto que se resuelve en la práctica en las negociaciones conciliatorias y en los tribunales. Existen referencias consuetudinarias como ser el medio sueldo por año trabajado.

No obstante, en el caso alemán se observa una marcada diferenciación para las pequeñas empresas. Con menos de 10 empleados las condiciones se flexibilizan notablemente, y en particular deja de aplicarse la ley de protección de despido cambiando radicalmente la situación de este tipo de unidades productivas. En este caso, las empresas de menos de 10 empleados tienen amplia libertad para despedir.

5. La excepción: el caso noruego

Existe una excepción internacional que merece ser considerada, no tanto para una imitación acrítica, sino para reconocer allí un principio de organización que puede ser útil a nuestro trabajo. Se trata de los modelos adoptados en países como Noruega, Finlandia o Suecia. En estos casos, el régimen regulatorio laboral conserva los principios rectores que ordenan los sistemas como el argentino, pero han jerarquizado los objetivos de la conciliación y la reducción de la judicialización. Más precisamente, en dichos países se observa que:

- El despido es la última opción y se busca evitar la disolución del vínculo laboral;
- El despido sin causa está penalizado pues no se acepta este tipo de arbitrariedad;
- El trabajo está en una posición de debilidad relativa que hay que compensar en la relación.

No obstante, se trata de regímenes que prestan razonabilidad y flexibilidad para entender las tensiones más grises, como aquellas que se desarrollan entre trabajadores y micro, pequeñas y medianas empresas, buscando evitar la judicialización de estos conflictos.

El principio de causa razonable (saklig grunn) para despido con causas empresariales o económicas (como la falta de trabajo o reorganización) son consideradas razones objetivas válidas, cumpliendo requisitos de necesidad y proporcionalidad. Se agotan las instancias, se observa la situación y el despido es el último recurso.

En cualquier caso, los tribunales consideran el diálogo entre sindicatos y empresas como una instancia clave en donde la realidad sea expuesta a la luz y, si la situación es justificada, se proceda de este modo, minimizando los costos judiciales y priorizando la transparencia para la observancia de la situación real en el funcionamiento de la empresa.

En el caso de las pequeñas empresas, el régimen facilita la prueba de causa justificada, y los tribunales tienen en consideración la capacidad de pago de éstas. La oficina de empleo noruega -la Arbeids- og velferdsetaten (NAV)- tiene en este caso un papel relevante, porque el subsidio por desempleo se canaliza por allí y no de modo encubierto vía la indemnización por despido.

Consideraciones finales y recomendaciones

En definitiva, es posible extraer al menos dos enseñanzas importantes. Por un lado, evitar la judicialización supone fortalecer el diálogo social teniendo como base una acción razonable ante las condiciones económicas concretas. En particular, esto es relevante para el mundo PyMEs, pues las grandes empresas no parecen tener mayores dificultades para afrontar el régimen vigente. Establecer un régimen PyME en el que se jerarquice la mediación, la transparencia y la buena fe, con activa participación de cámaras empresariales y sindicatos, junto con la conformación de un sistema sólido de subsidio por desempleo para afrontar momentos de crisis, son criterios que deberían ingresar en tratamiento de una reforma laboral.

Por otra parte, los sindicatos y las cámaras empresariales no son parte del problema sino de la solución, pues son las instancias principales que pueden permitir el desarrollo de un diálogo razonable en momentos cuando las diferencias y las asimetrías de clase son menos evidentes. La ley y el poder judicial tienen que estar a disposición para dar contención y marco a este diálogo económico, y no ser árbitros sordos a la situación concreta. La conflictividad está muy arraigada en nuestra sociedad y no hay ley que pueda modificar eso por sí sola. Sólo tiene sentido si se involucra a la sociedad misma en la superación de este problema y, por lo tanto, la ley tiene que ser diseñada para ello, conminando a las instituciones a adoptar esta disposición, pero las instituciones y la sociedad tiene que involucrarse para asumir este compromiso.

Finalmente, son los resultados y las ventajas para las partes los que acaban consolidando estos procesos: empresas con mayor seguridad o menor riesgo judicial y patrimonial, trabajadores que saben que no se van a vulnerar sus derechos y que tendrán una contención, al menos temporal, ante el flagelo del desempleo. Y, probablemente, ello sí facilite, con el tiempo, una nueva realidad más favorable a la creación de nuevas empresas y menos temores a la contratación, particularmente en el mundo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Algunas recomendaciones en relación al problema del despido en la reforma laboral

Todo lo expuesto nos permite elaborar algunas recomendaciones para avanzar en una reforma laboral en Argentina, pero reconociendo que el empleo está más determinado por la actividad económica y las condiciones externas que por las normas laborales.

1. Reducir la judicialización

Uno de los principales problemas del régimen argentino es la judicialización excesiva, que genera riesgo e incertidumbre, especialmente en

las PyMEs. Para avanzar en la reducción de la judicialización, podrían tenerse en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Fortalecer los mecanismos de conciliación, mediación y diálogo social tanto antes de habilitar demandas judiciales como durante los procesos judiciales.
- Esclarecer los procesos de documentación laboral para que los empleadores puedan demostrar causalidad en despidos justificados.
- Establecer normas de “buena fe” y transparencia que permitan resolver conflictos sin litigio.
- Mejorar el sistema de arbitraje y mediación, con instancias de conciliación sectorial tripartita, priorizando acuerdos voluntarios y monitoreados por el Estado

2. Crear en un régimen laboral diferenciado para PyMEs

Tal como se ha observado (en Argentina e incluso en otros países), las PyMEs sufren desproporcionadamente el sistema actual. Algunas recomendaciones para implementar un régimen PyME específico, son:

- Diseñar procedimientos más simples para justificar despidos por motivos económicos,
- Establecer topes a costos judiciales,
- Determinar reglas claras para mediación obligatoria,
- Incluir esquemas de indemnización previsibles o fondos internos administrados por sectores.
- Crear escalas de indemnización o fondos según tamaño de empresa.
- Permitir planes de pago para indemnizaciones en PyME en crisis.
- Introducir flexibilidad regulatoria en casos de pequeñas empresas con dificultades probadas.

3. Seguro de desempleo robusto

En muchos casos, la indemnización funciona como un subsidio de desempleo encubierto. Para revertir esta situación, debería avanzarse en la implementación de un seguro de desempleo robusto, teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- Fortalecer un sistema formal y eficiente de seguro de desempleo, como alternativa explícita a que la indemnización cargue con ese rol.
- Tomar como referencia modelos escandinavos donde el seguro de desempleo se gestiona por organismos públicos, no vía litigios ni indemnizaciones excesivas.

4. Modificar la protección ante el despido injustificado

Para proteger a los trabajadores, es necesario mantener la protección ante el despido injustificado, pero dotándolo de mayor razonabilidad. Para ello, es necesario penalizar el despido sin causa, pero debe distinguirse de situaciones económicas donde el puesto deja de ser necesario.

Algunas recomendaciones:

- Clarificar legalmente la “causa económica razonable” para evitar litigios innecesarios.
- Permitir despidos por razones empresariales bajo protocolos claros.

5. Institucionalizar el diálogo social

Los sindicatos y cámaras no son el problema sino parte de la solución, por lo cual, resulta necesario institucionalizar el diálogo social. En este sentido, en Argentina existe un amplio margen para crear y fortalecer los mecanismos permanentes de diálogo sectorial y territorial para tratar conflictos laborales, involucrando allí al fuero laboral en este compromiso.

6. El despido como último recurso

La Argentina no debe abandonar el principio, tan relevante en esquemas como los escandinavos, de que el “despido es el último recurso”, donde se prioriza mantener el vínculo laboral siempre que sea razonable. Para ello, algunas recomendaciones son:

- Requerir procedimientos de evaluación de reorganización.
- Fomentar reubicación interna, reducción temporal de jornada o acuerdos de crisis.
- Incorporar criterios de proporcionalidad y necesidad en los despidos.

Incluso fortalecer esquemas de compensación pública de salarios en momentos particulares de crisis económica como fue en su momento la aplicación del REPRO.

Otros aspectos de la regulación laboral en Argentina

Sin ánimo de exhaustividad, presentamos a continuación otros aspectos de la regulación laboral en Argentina que están siendo considerados en el debate público.

1. El costo laboral

Los trabajadores en relación de dependencia realizan un aporte personal del 11% sobre el salario bruto al sistema jubilatorio, más un 3% al Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (INSSJP) y otro 3% al sistema de obras sociales. A su vez, los empleadores deben afrontar contribuciones equivalentes al 27% del salario bruto imponible, distribuidas entre el Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA), el INSSJP, el subsistema de Asignaciones Familiares, el Fondo Nacional de Empleo y el Régimen Nacional de Obras Sociales¹.

Una reforma más integral podría incorporar un mínimo no imponible sobre la masa salarial en las contribuciones patronales, con el fin de aliviar la carga sobre las pymes y promover la formalización en los segmentos de menor calificación. También se analiza la posibilidad de eximir de aportes personales, durante los primeros cinco años, a trabajadores sin experiencia previa como mecanismo para favorecer la inserción de jóvenes y mujeres en el empleo registrado. Ninguna de estas herramientas figura actualmente en la propuesta oficial².

En definitiva, si el propósito es estimular la creación de empleo formal, el debate sobre el costo laboral debería complementarse con una mirada más profunda sobre la estructura de aportes, contribuciones y cargas asociadas a la contratación, que suelen representar el componente más relevante para las empresas, especialmente para las pymes. Al mismo tiempo, resulta necesario revisar el esquema de multas y sanciones laborales para garantizar que su aplicación implique un costo real y disuasivo para los empleadores que incumplen, sin generar efectos adversos sobre la formalización.

2. Jornada laboral y vacaciones

En la discusión sobre la jornada laboral, desde hace algunos años se vienen promoviendo a nivel global iniciativas vinculadas a la reducción del tiempo destinado al trabajo. Si bien en Argentina las condiciones de productividad no parecen estar dadas para avanzar en este tipo de propuestas, las reformas que impulsaría el gobierno (y que constan en el proyecto de ley de diputados oficialistas) van en sentido contrario: permitirían extender la jornada diaria hasta un máximo de 12 horas, siempre que así lo establezca la negociación colectiva, y habilitarían un régimen de “banco de horas” que eliminaría el pago de horas

1. IARAF (2025). La carga tributaria argentina sobre el trabajo asalariado, en contexto internacional. Una comparación para los años 2013 y 2024. Disponible en: <https://www.iaraf.org/index.php/informes-economicos/area-fiscal/660-informe-economico-2025-09-12>

2. IDESA (2025). La Reforma Laboral: ¿Clave para Generar Empleo de Calidad en Argentina? Disponible en: <https://idesa.org/la-reforma-laboral-clave-para-generar-empleo-de-calidad-en-argentina/>

extras al compensar jornadas intensivas con otras más breves. Aunque estas medidas buscan aportar flexibilidad, plantean riesgos evidentes para la salud y la seguridad laboral.

En paralelo, se proponen modificaciones relevantes al régimen de vacaciones. Entre ellas, permitir que puedan tomarse en cualquier momento del año —un cambio razonable y alineado con nuevas dinámicas sociales y productivas—, reducir el plazo de aviso y habilitar el fraccionamiento en períodos de una semana. Aunque algunas de estas reformas modernizan la organización del tiempo de descanso, también fortalecen la discrecionalidad del empleador en la programación de las vacaciones.

En definitiva, varios de los cambios planteados podrían traducirse en una intensificación de la carga laboral, con impactos sobre la salud física y mental de los trabajadores, al tiempo que debilitan ciertos mecanismos de protección.

3. Negociación colectiva³

En la Argentina, la negociación colectiva se caracteriza por una alta centralización y fuerte poder sindical, sostenida en la figura del sindicato con personería gremial como único representante habilitado para negociar convenios colectivos. Este modelo —basado en el principio de unicidad, la extensión automática de los convenios a toda la actividad y la preeminencia del nivel sectorial/ramal— favorece la homogeneidad normativa y la protección amplia de los trabajadores, pero también reduce la capacidad de adaptación a realidades productivas diversas. La ultraactividad prolongada de los convenios y la rigidez en la estructura de representación consolidan un sistema de negociación estable, aunque con escasa renovación institucional y pocos incentivos a acuerdos innovadores o adaptados a cambios tecnológicos y organizacionales.

Al mismo tiempo, el sistema muestra una asimetría estructural: sindicatos con legitimidad y capacidad institucional crecientes frente a una representación empresarial fragmentada, especialmente en ramas basadas en PyMEs. Esto genera tensiones en sectores con fuerte heterogeneidad interna, donde convenios amplios y centralizados pueden volverse disfuncionales para empresas de menor escala. El modelo argentino también presenta una tendencia a la dispersión normativa vía acuerdos no registrados, actas negociadas al margen del régimen formal o negociaciones internas que reflejan necesidades locales, pero que no se incorporan plenamente al marco institucional existente. En conjunto, se trata de un sistema sólido en protección y cobertura, pero limitado en flexibilidad, adaptabilidad territorial y capacidad de innovación institucional.

3. Se sigue para esta sección lo desarrollado por Campos y Giabinelli (2013). La negociación colectiva en Argentina. Disponible en: <https://relatsargentina.com/documentos/RA.1-DTSS/RELATS.A.DTSS.CamposGiabinelli.pdf>

Al respecto se puede proponer:

1. Reequilibrar los niveles de negociación permitiendo mayor articulación sector-empresa: Establecer un esquema donde la negociación sectorial siga siendo el piso de derechos, pero con espacios reconocidos para negociaciones empresariales o territoriales en actividades con alta heterogeneidad productiva. Esto permitiría adaptar condiciones laborales a realidades diversas sin debilitar la protección colectiva ni la representación sindical formal.

2. Modernizar la estructura institucional mediante reglas claras de coexistencia representativa: Permitir mecanismos de coordinación entre sindicatos con distinta personería y formas de representación en empresas donde existe pluralidad sindical, evitando conflictos de competencia y otorgando previsibilidad a los empleadores. La conflictividad por representatividad es uno de los elementos que erosionan la coherencia del sistema y bloquean innovaciones institucionales.

3. Revisar la ultraactividad y promover mecanismos de actualización periódica: La renovación automática e indefinida de convenios genera rigidez y desconexión con cambios productivos. Establecer límites temporales razonables, mecanismos de actualización programada o cláusulas de revisión obligatoria permitiría mayor dinamismo sin poner en riesgo la estabilidad laboral ni la vigencia de derechos adquiridos.

4. Protección de trabajadores independientes

El debate sobre la reforma laboral en Argentina debería partir de un diagnóstico central: el modelo jurídico construido en torno a la relación asalariada clásica ya no explica ni protege a la mayoría de quienes trabajan. La fragmentación productiva, la expansión del cuentapropismo y el peso de la economía informal generaron un mercado laboral dual, donde solo una proporción decreciente de trabajadores accede a empleos estables, protegidos y cubiertos por instituciones laborales tradicionales. Frente a este escenario, las fronteras entre “trabajo asalariado” y “trabajo independiente” se vuelven borrosas, y el régimen legal basado en el contrato de trabajo deja sin cobertura a millones de personas que dependen de su propio trabajo para generar ingresos, sin capacidad real de negociación ni protección ante riesgos.

Ottaviano y Santolaria⁴ subrayan que en América Latina —y en particular en Argentina— el trabajo independiente se caracteriza por una enorme heterogeneidad y por una fuerte presencia de ocupacio-

4. Ottaviano, J. M. y Santolaria, M. (2025). Sintetizar la diversidad. Negociación colectiva para el trabajo independiente en Iberoamérica. En Adoración Guamán ; Nora Goren ; Julia Sanchis Sánchez (coords.) *Trabajo y futuro : ofensivas, transiciones, resistencias y alternativas*. Disponible en: <http://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar:8080/bitstream/CLACSO/253243/1/Trabajo-y-futuro.pdf>

nes de subsistencia, asociadas a baja productividad y escasa protección social. A diferencia de Europa, donde se han ensayado figuras jurídicas intermedias y cierto grado de representación colectiva para autónomos, en la región predomina un vacío institucional: la sindicalización efectiva es limitada, las experiencias de negociación son excepcionales y la disputa por derechos suele canalizarse por fuera de los mecanismos laborales tradicionales, a través de movimientos sociales, cooperativas o protestas territoriales. Estos canales, aunque legitiman reclamos, no construyen institucionalidad ni regulan de manera estable las condiciones de trabajo.

Desde la perspectiva de la protección social, y aun cuando algunos países han extendido la obligatoriedad de aportes, persisten dos tensiones: la baja capacidad contributiva del trabajo de subsistencia y el fuerte costo fiscal asociado a regímenes subsidiados. El resultado es una cobertura insuficiente y financieramente insostenible. Este desequilibrio advierte que una reforma laboral parcial o centrada únicamente en normas del empleo asalariado perdería de vista el componente estructural: la necesidad de rediseñar mecanismos de financiamiento y cobertura para el conjunto del trabajo, no solo para su núcleo formal.

Una posible vía para dar respuesta a este problema consiste en ampliar las unidades de negociación colectiva e incorporar a trabajadores independientes, identificando contrapartes dentro de cadenas de valor y no únicamente en la relación empleador-empleado tradicional. Este enfoque permitiría establecer pisos de ingresos y derechos para segmentos hoy desprotegidos, y al mismo tiempo redefinir el rol de los sindicatos en un ecosistema laboral más complejo. En el debate argentino, esta mirada obliga a pensar una reforma laboral que no se limite a flexibilizar o modificar elementos del régimen vigente, sino que avance hacia un nuevo paradigma capaz de integrar a asalariados, autónomos, informales y trabajadores de plataformas en un mismo horizonte de protección y negociación.

**Artículos
de interés**

<https://www.perfil.com/noticias/opinion/reforma-laboral-un-enfoque-diferente.phtml>

<https://www.perfil.com/noticias/opinion/reforma-laboral-una-oportunidad-para-modernizar-el-trabajo-en-la-argentina.phtml>

<https://chacodiapordia.com/reforma-laboral-estadisticas-oficiales-que-desmienten-la-industria-del-juicio-y-que-milei-elige-ignorar/>

IMPACTO DE LA INDUSTRIA DEL JUICIO EN LAS PYMES ARGENTINAS
(Senado de la Nación)

<https://fund.ar/publicacion/reformas-laborales-inclusivas/>

<https://dosflorines.com.ar/reforma-laboral-el-ceo-de-manpower-ve-un-desacople-en-el-mercado-y-sugiere-proteger-la-empleabilidad/>

https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/bitstream/CLACSO/253243/1/Trabajo-y-futuro.pdf?fbclid=IwY2xjawKj8zRleHRuA2FlbQlXMAbicmlkETFMb0VhamFycXdyRGg3V3h3AR7V1EbaLiRjJtGn0V0e4r7-za2wgqrHPAxlrtl6ersns7kUueogj5Sgjlh4A_aem_EHZxwiA52dHh3srjw7rs5w#page=162



DEMOS
DICIEMBRE 2025

IDEAS EN LA MIRA

Consideraciones sobre la reforma laboral
y la regulación del mercado de trabajo.

Por Dr. Ignacio Tomás Trucco y Lic. Eduardo Alfaro