

# LA ACCIÓN SINDICAL FRENTE A LA REESTRUTURACIÓN GLOBAL CONTEMPORÁNEA: DESAFÍOS DE LA DESLOCALIZACIÓN INTERNACIONAL EN SECTORES DE SERVICIO EN ARGENTINA<sup>1</sup>

Andrea Del Bono\*

María Noel Bulloni\*\*

**RESUMEN:** Aunque las formas de producción de bienes y servicios que aplican estrategias de relocalización y externalización de actividades no son una novedad, en la actual fase del capitalismo global sus alcances adquieren ribetes ciertamente destacados, motivando la reflexión y el debate en diversos ámbitos -político, académico, sindical, entre otros. En este texto proponemos abonar dicho debate a partir de un abordaje centrado en dos actividades emblemáticas del sector servicios en Argentina.

**Palabras-clave:** Reestructuración global. Deslocalización. Acción sindical.

**ABSTRACT:** Although the industrial and service companies that apply off shoring and outsourcing strategies are not new, in the current phase of global capitalism their scope acquires a prominent relevance, and encourage reflection and debate in various areas - political, academic, trade union , among others. In this text we contribute to this debate, proposing an approach centered on two emblematic activities of the service sector in Argentina.

---

<sup>1</sup> Este artículo retoma y actualiza algunas reflexiones contenidas en la ponencia: “Deslocalización, subcontratación laboral y acción sindical. Una reflexión a partir de la experiencia reciente en actividades de servicio” presentada por las autoras en las VIII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires, Argentina, diciembre 2014.

\* Investigadora del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) con sede en el Instituto de Ciencias Sociales y Administración (ICSyA), Universidad Arturo Jauretche (UNAJ). Directora del Programa de Estudios del Trabajo y de Análisis Críticos de la Flexibilización Laboral (PET-ICSyA-UNAJ). Profesora de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FAHCE) de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) y de la Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNAJ). Profesora de la Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo de la UBA y de la Maestría en Estudios y Relaciones del Trabajo de FLACSO-UMET. [delbonoandrea@gmail.com](mailto:delbonoandrea@gmail.com)

\*\* Investigadora del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) con sede en el Instituto de Ciencias Sociales y Administración (ICSyA), Universidad Arturo Jauretche (UNAJ). Co-directora del Programa de Estudios del Trabajo y de Análisis Críticos de la Flexibilización Laboral (PET-ICSyA-UNAJ). Profesora de la Carrera en Relaciones del Trabajo de la UNAJ. Profesora de la Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo de la UBA. [mbulloni@hotmail.com](mailto:mbulloni@hotmail.com)

**Keywords:** Global restructuring. Offshoring. Trade union action.

## **Introducción**

Aunque las formas de producción de bienes y servicios que aplican estrategias de relocalización y externalización de actividades no son una novedad, en la actual fase del capitalismo global sus alcances adquieren ribetes ciertamente destacados, motivando la reflexión y el debate en diversos ámbitos -político, académico, sindical, entre otros-.

En este marco, la problemática de la deslocalización internacional comúnmente está planteada desde la magnitud que cobran sus perjudiciales efectos en las economías centrales debido a la pérdida de tejido productivo y de empleo. A la inversa, en los países periféricos, “receptores” de estas dinámicas, se tienden a enfatizar las ventajas relativas que las mismas suponen. Creemos que es preciso desarrollar un enfoque más cabal sobre estos procesos, que permita observar sus matices y relatividades, sus potencialidades y sus costados menos ventajosos.

En este texto proponemos abonar las reflexiones sobre esta temática a partir de un abordaje centrado en las perspectivas y desafíos que en escenarios productivos fuertemente atravesados por estrategias de deslocalización se plantean a los trabajadores y organizaciones gremiales en su lucha por mejorar su posición en la determinación de condiciones de trabajo. Tomamos como ámbito de indagación y de reflexión a dos actividades de servicios localizadas en Argentina que consideramos emblemáticas de las transformaciones productivas en curso y que en los últimos años se transformaron en ámbitos receptores por excelencia de políticas de deslocalización internacional: los servicios de tele atención (call centers) y de producción audiovisual (cine publicitario).

Como apuntan diversos autores, la cuestión de la acción sindical en contextos de deslocalización constituye un desafío mayúsculo. El capitalismo transnacional, provoca y consolida la desregulación y la inestabilidad que ciertamente también son ejercidas por las dinámicas internas (Peck 1990; Miguelez, 2008; Luengo, 2009). Sin embargo, resulta un hecho destacable que el contexto político e institucional configurado en el país en la última década permitió avanzar en un sentido diferente al que dictaminaron las políticas neoliberales de los años noventa. En efecto, como tendremos oportunidad de analizar en este texto, desde la última década las estrategias de deslocalización internacional vigentes en estos sectores se combinan con procesos internos de recuperación del accionar sindical y de condiciones laborales, los cuales, por

las propias dinámicas de aquellas tendencias se ven permanentemente amenazados. En este marco, una de las cuestiones centrales que nos planteamos en esta ponencia es ¿qué instrumentos de lucha se han venido desplegando en estos sectores y qué tipo de regulación se debe perseguir para afrontar de mejor modo las tendencias productivas contemporáneas?

Para responder parcialmente a esta problemática, en las páginas que siguen buscamos dilucidar las lógicas que subyacen a la configuración de las tendencias de deslocalización y sus efectos sobre el trabajo en los casos bajo análisis, para luego centrarnos sobre la exploración de los límites y posibilidades que se abren en el terreno de la acción sindical para afrontarlos. Este análisis tomará en consideración la orientación protectoria en términos laborales del marco normativo que caracterizó, en Argentina, al período post-devaluación (2003-2015), así como las diversas respuestas que en el plano sectorial articularon los trabajadores y las organizaciones gremiales para resistirse a la flexibilización de sus condiciones de trabajo. En este plano nos hemos trazado una serie de interrogantes que recorren distintos niveles de la acción sindical, vinculados mayormente con el escenario interno, donde al momento se condensa la casi totalidad este accionar, pero que necesariamente debemos empezar a formular en relación con el escenario regional e internacional.

Resta agregar que en términos metodológicos, utilizamos un enfoque predominantemente cualitativo, donde se actualizan datos y reflexiones construidos en el marco de análisis sectoriales previos. Estos incluyen el empleo combinado de diversas técnicas de relevamiento y análisis de la información, centralmente, el análisis de fuentes documentales y estadísticas -primarias y secundarias- entrevistas en profundidad a referentes sindicales y a trabajadores/as de las actividades involucradas.

## **2. Globalización, deslocalización y acción sindical, notas para la discusión**

### *Deslocalización y su contexto, el capitalismo global*

Como hemos apuntado en la presentación de esta ponencia, el fenómeno de la globalización –o, para ser más precisos, el capitalismo transnacional- es el telón de fondo sobre el que discurren las tendencias más emblemáticas de la reestructuración productiva contemporánea, como es el caso de la deslocalización internacional. Este fenómeno se caracteriza por la expansión y la profundización de la producción y de la competencia global sin trabas y ha sido motorizada, -por destacar algunos de sus factores más potentes y novedosos-, por el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación –en particular las redes digitales- por la reducción de los

costos del transporte y por la liberalización del comercio y la inversión extranjera directa; todo lo cual ha brindado condiciones inusitadas para comprimir el tiempo y el espacio y ampliar los márgenes del beneficio.

La proliferación de políticas de deslocalización desplegadas en este contexto comenzó a situarse en el centro de las preocupaciones académicas, políticas y sindicales, fundamentalmente en los países “del Norte”, en principio, los más afectados por estos desplazamientos productivos. En las líneas que siguen presentaremos de manera sintética algunas precisiones y definiciones sobre la naturaleza y alcances de este fenómeno ya que nos servirán para despuntar la problemática que queremos plantear en este texto.

Así, podemos comenzar señalando que el concepto de deslocalización internacional, en su acepción más amplia que es la que nos interesa retomar aquí, refiere a procesos que ocasionan el traslado transfronterizo de actividad económica y, como consecuencia, de los empleos asociados a los bienes y servicios que pasan a ser producidos en otro país (Flores Sánchez, 2010). Estos procesos hoy en día son ciertamente dinámicos y complejos y admiten una gran variedad de formas y contenidos, que por razones de espacio no analizaremos en esta oportunidad.<sup>2</sup>

Las modalidades más relevantes suponen la descomposición transfronteriza del proceso productivo (deslocalización vertical). Pues, en ellas se condensan varias tendencias claves de la reestructuración global actual como son las políticas de fragmentación, subcontratación y externalización, - *como veremos, aquí se enmarcan los casos que analizaremos más adelante*-. En este marco, el ejemplo más emblemático, sin dudas, lo constituyen las inversiones extranjeras directas, es decir, cuando una empresa desplaza a otro territorio una parte de la cadena de creación de valor, procediendo a partir de este momento a la reimportación de la producción deslocalizada, ya sea como bien intermedio o final. Sin embargo, dentro de esta modalidad “vertical” no todos los casos suponen inversión directa, ya que algunas estrategias de deslocalización se cristalizan en operaciones de subcontratación.

También nos interesa destacar aquí la existencia de ciertas estrategias de relocalización emparentadas con las arriba señaladas, ciertamente corrientes en los sectores analizados, pero que en términos estrictos no encajarían dentro del concepto de deslocalización. Nos referimos,

---

<sup>2</sup> Para dar alguna pista de la complejidad del fenómeno de la deslocalización, diremos que el mismo admite varios criterios de clasificación, a saber: parcial o total; directa o; horizontal o vertical; transnacional o doméstica; defensiva u ofensiva; con dominio accionario o externalización. (Ver, por ejemplo, Rodríguez Cabrero, 2009 y Luengo, 2009).

puntualmente, a las operaciones de subcontratación que comportan una redistribución geográfica del proceso productivo, aunque no dan lugar, al menos inicialmente, a una modificación en el actual emplazamiento de las empresas (en el país de origen).

En relación con los factores que alientan estos procesos, existe cierto consenso en sostener que los costos laborales son quizás los principales, pero no los únicos. En efecto, coexisten otros factores relativamente importantes, como las reglamentaciones en general –laborales, fiscales, cambiarias, ambientales, industriales, etc.- y demás *ventajas estratégicas*, como una adecuada ubicación geográfica, un mercado interno de importantes dimensiones, fuerza de trabajo calificada, entre otras. (Luengo, 2009; Ermida Uriarte, 2007). Desde luego, el peso relativo de cada uno de estos factores puede variar significativamente dependiendo de cada caso concreto.

En este sentido, como señala Ermida Uriarte, la diversidad de formas y contenidos que adquieren las deslocalizaciones en el plano de los hechos pone en evidencia que en este concepto concurren muchas *relatividades* que es preciso tener en cuenta para comprenderlo en su complejidad. Así, por ejemplo, resulta evidente que no todos los sectores productivos tienen la misma predisposición a deslocalizar. Otra relatividad constatable es que no siempre la deslocalización se da desde los países del Norte hacia los del Sur. Finalmente, y ya para cerrar este bloque, uno podría prever cierto grado de rotatividad de los países en el proceso deslocalizador, es decir, un proceso en el cual el relocalizado o receptor se vuelve, en determinados momentos, en sujeto productor de deslocalizaciones hacia terceros –en efecto, algo de esto estaría ocurriendo en Argentina, al menos en los casos que ocupan nuestro interés en este texto-

#### *Sus efectos sobre el trabajo y la acción sindical*

Desde el punto de vista social, los efectos de la deslocalización son ciertamente preocupantes. En lo que respecta a los niveles de empleo, la calidad del trabajo y las relaciones laborales, ámbitos donde radican nuestras mayores preocupaciones, las perspectivas en el largo plazo no parecen ser auspiciosas.

Una primera lectura permitiría suponer, como apunta Luengo (2009), que el análisis y valoración de los procesos de deslocalización presenta diferente cara según se considere desde los países que originan el traslado de las actividades productivas o desde los países de destino de las mismas. En el primer caso, es de esperar que las miradas sean por lo menos escépticas ante la pérdida de tejido productivo y de puestos de trabajo que estos desplazamientos ocasionan. En

cambio, los efectos de la relocalización son generalmente considerados como positivos en los países receptores, ya que comúnmente permiten desarrollar más rápido sus economías, transformar en cierta medida sus sistemas productivos, a veces con la introducción de actividades previamente inexistentes, mejorar los niveles salariales, etc. No obstante, como subraya el autor, esta perspectiva se convierte en preocupación cuando una parte de las capacidades productivas deslocalizadas buscan nuevos emplazamientos; o también cuando las empresas locales diseñan estrategias de internacionalización que suponen el cierre de plantas y destrucción de empleos (Luengo, 2009). Al respecto, tal como sostiene Ermida Uriarte (2007), parece difícil esperar que en el largo plazo se sostenga un juego de relaciones laborales relativamente avanzado en el país de destino, ya que este mismo efecto puede arriesgar una nueva deslocalización desde allí hacia otro lugar.

En relación con los efectos de las dinámicas de deslocalización sobre el empleo, resulta incuestionable la tendencia hacia la amplitud y diversificación de los impactos concretos y directos de las relocalizaciones sobre los puestos de trabajo. En este marco, los correspondientes a las actividades de servicios y los de mayor calificación – como los casos que analizaremos a continuación- cobraron una importancia destacada en las últimas décadas. Sin embargo, no serían los efectos sobre los niveles del empleo los más significativos, los mayores impactos parecen corresponderse con el plano de las relaciones laborales y del trabajo concreto, a partir del sensible aumento de la vulnerabilidad y del sentimiento de inseguridad de los trabajadores que trae aparejado este proceso (Flores Sánchez, 2010).

En efecto, la acentuación de la sensación de amenaza que experimentan trabajadores y los peligros que esto conlleva sobre la negociación de condiciones de trabajo y los niveles de protección social, resulta un efecto mucho más vasto y complejo, que aún estamos lejos de aprehender en toda su magnitud. Como apunta Ermida Uriarte en América Latina la deslocalización aún no es un problema sentido, *“hoy nuestro problema no es tanto cómo enfrentar o evitar deslocalizaciones, sino cómo lucir atractivos ante eventuales inversores dispuestos a localizarse. Y el problema adicional surge cuando comenzamos a competir entre nosotros a ver quién es más seductor y quién obtiene los favores de esa dama – o ese caballero-, según el caso”* (2007:10).

Este escenario, desde luego, plantea enormes desafíos a la acción sindical. Como apuntan con claridad diversos autores, frente a la creciente movilización del capital, que se articula cada vez más en el espacio transnacional, se reduce el margen de intervención y de presión de los

trabajadores. Estas tendencias estarían erosionando el poder de negociación de los trabajadores por una doble vía, desde arriba, debido a la movilidad actual y potencial del capital *vis a vis* la del trabajo, y desde abajo, cuando las condiciones sociales y las normas regulatorias locales son desmanteladas en los intentos por exponer el trabajo al mercado y por atraer o retener al capital móvil (Peck 1990; Miguelez, 2008; Luengo, 2009).

### *La acción sindical frente a los desafíos de la deslocalización*

En este último apartado proponemos reflexionar acerca de la lógica, límites y potencialidades que presenta el accionar sindical en los procesos de deslocalización internacional. Analizaremos las estrategias y acciones concretas que según la literatura se están planteando en distintos planos -nacional, regional, internacional- para que desde el terreno sindical se pueda contrarrestar los efectos nocivos de estos procesos sobre las condiciones y regulaciones laborales.

En relación con el escenario nacional, según subraya Flores Sánchez (2010), la acción sindical ofrece un amplio espectro de actuaciones y posiciones ante los procesos concretos de deslocalización que responden más a las muy diversas situaciones de las empresas, plantillas y representación sindical en presencia que a una hipotética línea sindical frente a tales procesos. Así, en los países desarrollados, específicamente en la Unión Europea, los sindicatos mayoritarios han venido asumiendo un enfoque pragmático y posibilista frente a las deslocalizaciones y una posición comúnmente reactiva. Para construir una línea más preventiva y que los sitúe en una posición más firme en las negociaciones con las empresas, estos sindicatos desde la perspectiva del autor, deberían ser capaces de asumir y defender políticas de reestructuración a medio y largo plazo y de generar una práctica de diálogo social tan difícil de construir como de mantener.

En una línea similar, como subraya Miguelez (2009) sería deseable proponer estrategias ofensivas y sostenibles en el tiempo, tales como conseguir acuerdos que logren potenciar la economía nacional o regional, enfatizando los procesos en I +D, la recalificación de los trabajadores, la potenciación de las pymes, etc.

De cualquier modo, como argumentan distintos autores, existe una relativa insuficiencia de las respuestas nacionales, habida cuenta del contexto globalizador al que nos hemos estado refiriendo. Si bien las dinámicas nacionales son necesarias para mitigar las políticas internacionales, se precisan regulaciones adicionales, también configuradas en ámbitos

internacionales. Es decir, se requiere de un redimensionamiento del accionar sindical que traspase las fronteras nacionales. (Miguel, 2008, Ermida Uriarte, 2007, 2008, Boix, 2007)

En lo que respecta al escenario regional, se constata la relevancia de avanzar en un proceso de ampliación de las estructuras de los actores sindicales y de los marcos regulatorios existentes. Estos planteos son ciertamente dinámicos en el ámbito de la Unión europea, donde se vislumbra la posibilidad de avanzar en la conformación de un marco regulatorio más general basado, por un lado, en ciertos mínimos y garantías y, por otro lado, en convenios colectivos sectoriales y de empresa, pero de ámbito europeo (Miguel, 2008). En el ámbito del Mercosur, los avances son más modestos. Como señala Ermida Uriarte (2007), hasta escasos años atrás, la internacionalización de la acción sindical constituía un déficit importante de los sindicatos de los países del Cono Sur, siendo muy notorio en el Mercosur. Desde la perspectiva del autor, esto provocaba cierta perplejidad, ya que toda la dimensión socio laboral del Mercosur se construyó en épocas de gobiernos neoliberales, sobre la base de una decidida y firme acción sindical -a través de la Coordinadora de Centrales Sindicales del Cono Sur-. Más adelante, asumidos los gobiernos denominados *progresistas* en la región, no se han registrado avances muy significativos en la materia.

Finalmente, en lo que respecta al escenario internacional, la acción sindical se presenta como un recurso necesario y potencialmente muy vigoroso para afrontar el fenómeno de la deslocalización internacional. Esta necesidad está impuesta por una condición estructural que es la globalización. Es decir, más allá del anhelo de una solidaridad y unidad sindical internacional, como vimos más arriba, existen razones de peso para buscar mecanismos que sean capaces de aglutinar y defender los intereses de los trabajadores de los países emisores y receptores de estas estrategias. Esto es, lograr que no se asista a una estampida degradadora de condiciones laborales.

En esta clave, por ejemplo, se han propuesto varias líneas de acción para los sindicatos europeos, como lograr que todos los países acepten los convenios de la OIT. Como es sabido, estos derechos encuentran numerosas dificultades en muchos países para su pleno reconocimiento y libre ejercicio, -y en todos lados para su eficaz ejercicio y desarrollo en el día a día-. En este marco, la acción sindical internacional, y particularmente la negociación colectiva, se transforma en un instrumento muy importante para suplir las carencias de la vía legal. Tal es el caso, por ejemplo, de los Acuerdos Marco planteados por estructuras sindicales supranacionales que establecen las garantías de aplicación de las normas fundamentales del trabajo en todas las cadenas de producción



de las empresas transnacionales, es decir, en toda su red de filiales, proveedores, contratistas y subcontratistas. Sin embargo, las estructuras sindicales supranacionales aún están lejos de alcanzar una efectiva capacidad y voluntad de negociación de acuerdos con eficacia global de general y directa aplicación (Boix, 2007).

Otra vía de acción internacional que se han propuesto los sindicatos europeos es la de intentar fortalecer directamente a los sindicatos de los países periféricos y su capacidad autónoma y negociadora, suministrándoles recursos, asesoramiento, formación, etc. Como subraya Miguelez, (2009) elevar los salarios y mejorar las condiciones de trabajo en estos países evitará que la competencia siga los caminos del “dumping social”. Ciertamente, algunos trazos de este tipo de estrategia pueden reconocerse en los casos que analizaremos en el apartado siguiente.

En suma, en este plano se intenta establecer líneas de acción, conjuntas y solidarias, del sindicalismo en defensa de intereses que pueden resultar convergentes entre el conjunto de trabajadores afectados por la globalización y la deslocalización. Como apunta Boix (2007) el problema principal consiste en cómo articularlas, convertirlas en objeto consciente de los trabajadores organizados sindicalmente, de las propias estructuras sindicales -nacionales y supranacionales-. Los que analizaremos a continuación constituyen casos en los que aún resta mucho por hacer, muchos caminos por recorrer y obstáculos por superar en ese sentido.

### **3. La experiencia reciente en actividades de servicios en Argentina**

Según venimos de señalar, las actividades económicas transcurren hoy con fluidez en el marco de un extendido proceso de transnacionalización que ha desembocado en la conformación de un sistema de producción global. Actualmente dicha dinámica se extiende con fuerza al sector servicios y ya no solamente a las actividades económicas industriales (Klein, 2003; Ianni, 1999, Sassen, 2003,2007).

En Argentina, a partir de la coyuntura económica iniciada con la devaluación monetaria de 2002, los servicios de tele atención y de producción audiovisual se convirtieron en algunos de los ámbitos *beneficiados* por los procesos de deslocalización internacional insertándose en redes mundiales de producción que desde entonces alcanzan a diversas actividades de servicios en el país.

En este apartado presentaremos de manera muy sintética los efectos que estos procesos han tenido sobre el comportamiento económico, el empleo y, fundamentalmente, las dinámicas del accionar sindical en estas actividades, a largo de un período que nos permitirá evidenciar los claros y oscuros y encrucijadas que comúnmente condensan las actuales tendencias productivas.

Abordamos en primer lugar las políticas de deslocalización vigentes en cada sector junto con las modalidades de inserción de las empresas locales en el segmento de exportación de servicios para luego centrarnos en el análisis de las implicancias que tienen estos procesos sobre el empleo, las regulaciones laborales y el accionar sindical.

En este análisis contemplaremos las evoluciones de los mercados globalizados, y sus presiones subyacentes, pero también las influencias que ejercen los actores locales y los factores institucionales. Una idea rectora de este texto es que las normas que regulan los mercados laborales como así también el nivel de organización y el poder de negociación de los trabajadores son factores que inciden directamente sobre el curso que adoptan las deslocalizaciones, contribuyendo a explicar sus distintas evoluciones en cada uno de los casos analizados.

Al respecto, hay que puntualizar que en el período en el que se inscribe nuestro análisis no sólo se registran en Argentina importantes modificaciones en el contexto económico, sino también un cambio de orientación en el marco político institucional de las relaciones laborales en relación con el vigente en la década de 1990, de fuerte sesgo neoliberal. En efecto, durante el kirchnerismo<sup>3</sup> se observa un giro en algunos aspectos fundamentales, como son el crecimiento del empleo registrado, un cambio en el rol del Estado –acciones de coordinación de la negociación colectiva, fijación de la pauta de los incrementos salariales, control y fiscalización de condiciones de trabajo- y una reorientación de la justicia laboral que restablece algunos de los principios protectorios del trabajo. En relación con estas mutaciones, se ha observado también que en términos generales –aunque con marcadas diferencias sectoriales- que los sindicatos recobraron protagonismo, tanto en el terreno institucional como en el de los lugares de trabajo, un hecho que quedó reflejado en el sostenido crecimiento de algunos indicadores claves, tales como las negociaciones colectivas, los conflictos laborales y las tasas de afiliación. Este proceso contribuyó de manera decisiva a la recuperación de derechos y de condiciones laborales de una parte importante de la población

---

<sup>3</sup> Nos referimos al período de los gobiernos del Frente para la Victoria, coalición política integrada mayoritariamente por el Partido Justicialista (peronista) que llevaron a la presidencia a Néstor Kirchner (2003-2007) y a Cristina Fernández de Kirchner (electa en los períodos 2007-2011 y 2011-2015).

trabajadora (Palomino & Trajtemberg, 2007; Senén González & Haidar, 2009; Senén González & Del Bulloni, 2013).

### **3.1.El caso de los servicios de tele atención (call centers)**

En este apartado presentamos algunas cuestiones que tienen como contexto el proceso de globalización y de deslocalización que hoy afecta a las actividades de servicios y que han impulsado su expansión en gran escala. Puntualmente, analizamos sucintamente cuales son las circunstancias que acompañaron el desarrollo de las empresas tercerizadoras de call centers y de los call centers exportadores de servicios (*call centers offshore*) que localizan sus operaciones en la Argentina. En la clave que propusimos más arriba, nos preguntamos por las estrategias de la acción sindical frente a la amenaza que representa la volatilidad del capital, de los empleos y de las inversiones, en un sector de actividad que ha mostrado un crecimiento explosivo en las últimas décadas y cuya dinámica se sustenta, precisamente, en la deslocalización y en la subcontratación de actividades.

Para situar dicha dinámica es dado mencionar que, en el escenario actual de *outsourcing* global de servicios, la actividad de los call centers está concentrada en unas pocas firmas multinacionales, tercerizadoras globales de servicios, que tienen en Asia su base de operaciones. Durante la última década, India y China han sido los países preferidos para la deslocalización extraterritorial de servicios (ATKearney, 2009). Asimismo, América Latina también es un destino privilegiado para los proveedores de servicios *offshore* -tercerización de servicios de tecnologías de la información, call centers, servicios de back office, servicios de tercerización de procesos de negocios, entre otros-. En este contexto, la deslocalización de servicios empresariales y tecnológicos aumentó en la región debido al impulso de las inversiones realizadas por las multinacionales que controlan ese mercado a nivel mundial. Países como Brasil, Chile y México, ocupan lugares muy relevantes entre las preferencias de las firmas que deslocalizan servicios. Asimismo, con una trayectoria también importante, la Argentina fue durante mucho tiempo uno de los países elegidos para la localización de servicios *offshore* (ATKearney, 2009). En el caso de nuestro país, los años de crecimiento económico sostenido que impulsaron la salida de la crisis de

2001 y el tipo de cambio muy favorable para la exportación, fueron factores que alentaron la deslocalización de servicios.

Respondiendo a estas tendencias de evolución, en la Argentina la actividad de las empresas tercerizadoras de call centers presenta también un alto nivel de concentración, con menos de una decena de empresas que lideran tanto las operaciones del mercado local como la exportación. Asimismo, un elemento clave para entender la dinámica sectorial es que se trata de una actividad donde predomina la inversión extranjera directa (IED), ampliamente extranjerizada, en la que las empresas líderes son subsidiarias de grupos multinacionales.

En nuestro país, la evolución de los call centers dependió de la expansión del mercado doméstico de tercerización de servicios pero también, y en mayor medida que en otros países de la región, de la exportación de servicios de atención a clientes. Entre mayo de 2006 y mayo de 2007, el sector de call centers prácticamente triplicó la cantidad de trabajadores dedicados a la exportación (pasando de 7.000 a 20.000 empleados en los call centers *offshore*) (Convergencia, 2007). Para esa fecha, según la Agrupación de Centros de Atención al Cliente (ACAC), las empresas tercerizadoras de call centers llegaron a tener cerca de 45.000 empleados. En los últimos años, la tendencia exportadora se ha visto ralentizada, hasta llegar a revertirse. Desde finales del 2009, se registra la disminución de la participación relativa de las exportaciones en el volumen total de operaciones, hecho que refleja un cambio de estrategia de las grandes empresas tercerizadoras de call centers y la reorientación de sus operaciones hacia mercado interno.

Esta tendencia de retroceso de las exportaciones de servicios se profundizó aceleradamente, en una segunda etapa, durante el período 2009-2015. Según datos sectoriales publicados por la Cámara empresarial, a mediados de 2015, el peso de la exportación representó tan sólo el 5% de la facturación total del sector (CACC, 2015). El impacto del repliegue de la exportación de servicios y la reorientación de actividades de los CC hacia el mercado interno se refleja en el dato de creación de empleo, que descendió del punto más alto de 70.000 empleos generados durante 2008, a 56.200 a finales de 2015 (CACC, 2015)<sup>4</sup>.

En los últimos años las empresas de call center ya no encuentran en la Argentina las ventajas que tuvieron a la salida de las crisis económica de 2001 y que impulsaron el crecimiento exportador

---

<sup>4</sup> En la actualidad, el empleo de los *call centers*, sigue retrocediendo. Según informa la página web de la CACC, durante 2017, el empleo del sector cerró el año con 50.000.

del sector. Como es bien conocido, el escenario de la recuperación económica estuvo signado por una política cambiaria que trató de mantener el valor del peso frente al dólar y que apostó por el mejoramiento general del nivel de salarios de la economía en su conjunto. La conjunción de estos elementos desalentó la (re)localización de actividades económicas *footloose* y exigió el desarrollo de actividades vinculadas con la provisión de servicios más complejos con incorporación de mayor valor agregado para evitar la pérdida de competitividad.

Ahora bien, como acabamos de señalar, las estrategias de deslocalización son el motor por excelencia de la expansión de los call centers y la forma que tiene la actividad de asegurarse flexibilidad en términos de gestión y de retribución de la fuerza de trabajo. Respondiendo a esa lógica, durante todo 2008, las empresas tercerizadoras de call centers profundizaron su política de deslocalización, abriendo nuevas plataformas en plazas con menores costos en el interior del país. Con dichas deslocalizaciones las empresas tercerizadoras de call centers consiguieron el objetivo de reducir sus costos pero, además, escaparon al proceso de saturación de los centros urbanos – Buenos Aires, Córdoba- donde la competencia entre empresas por la mano de obra y los altos índices de rotación de los agentes, se traducían en escasez de recursos humanos. Asimismo, provincias como Tucumán, San Luis y Chacho, impulsaron la radicación de las plataformas de call centers, con el desembolso de abultados subsidios, con el objetivo de impulsar la creación de nuevos empleos para las frágiles economías regionales. Esta misma dinámica, alienta la deslocalización de los servicios de atención a clientes que se prestan desde la Argentina a otros países de la región.

### *Estrategias y respuestas sindicales a la deslocalización de los call centers*

Sin duda, el proceso que acabamos de analizar presenta importantes desafíos para la acción sindical. En primer lugar, plantea la necesidad de dar una respuesta efectiva a la migración de empleos, por otro, la necesidad de asegurar una respuesta sindical para negociar la creación de buenos trabajos bien remunerados, allí donde se relocalizan las actividades.

En el caso que nos ocupa, estos dos momentos adquieren particular relevancia ya que, según hemos analizado en alguna otra oportunidad (Del Bono, 2005), las grandes compañías ubican a los empleados de *call centers* en plataformas de trabajo, baratas o poco costosas, de tal manera que la relocalización facilita la segregación de los mercados internos de trabajo, limitando la oportunidad de los trabajadores de conseguir buenos empleos, bien remunerados. Así se aprovechan ventajas

comparativas derivadas de la segmentación del mercado de trabajo en función del lugar escogido para la localización de los *call centers*: los trabajos menos calificados como el de atención a clientes, el de los *data entry*, y el telemarketing de menor valor agregado, son segregados y relocalizados en zonas suburbanas u *offshore* con costes más bajos (Holman, D., Batt, R., Holtgrewe, U., 2007).

Como veremos a continuación, las dinámicas que impulsan las estrategias de tercerización y, por extensión, de deslocalización, contribuyen a la atomización del colectivo de trabajadores de los *call centers* y a la fragmentación de su representación gremial.

En nuestro país, los trabajadores de *call centers* se encuentran legalmente encuadrados por el Convenio Colectivo de Empleados de Comercio (CCT N°130/75). A nuestro entender, este encuadramiento sindical de los trabajadores de *call centers* refleja una de las formas concretas en que se manifiesta el retroceso de la capacidad de negociación del trabajo frente a los procesos de privatización y subcontratación del sector local de telecomunicaciones. En algún punto, la evolución de la dinámica sindical del sector de telecomunicaciones explica la situación de los empleados de *call centers* ya que la atención telefónica a clientes es una de las nuevas actividades emergentes que han quedado encuadradas en otros sindicatos que no son el telefónico y definida, como actividad, en términos borrosos.

Dicho encuadramiento ha colocado a estos trabajadores en un terreno inespecífico en casi todos los campos: desde la definición de la duración de la jornada, pasando por las modalidades de control y disciplina y la regulación de las condiciones y medio ambiente de trabajo, hasta las cuestiones salariales (Del Bono, *et al.*, 2010; Del Bono y Henry, 2009). Al respecto, como han analizado Senén González y Garro (2008), a pesar de que los convenios firmados por los sindicatos telefónicos específicos para la actividad de *telemarketing* presentan el mayor nivel de descentralización posible (son CCT firmados por sindicatos locales, con una empresa y para un grupo específico de trabajadores)<sup>5</sup>; estos son, sin embargo, notoriamente superiores al centralizado CCT 130/75, firmado por una Federación nacional, la FAECyS (Federación Argentina de Empleados de Comercio).

---

<sup>5</sup> CCT 538/03 "E", Telecom Argentina Stet France Telecom S.A. y Federación de Obreros, Especialistas y Empleados de los Servicios e Industria de las Telecomunicaciones; y CCT 576/03 "E", entre FOETRA Sindicato Buenos Aires y Telecom Argentina.

Actualmente, esta es la situación de los trabajadores de los call centers gestionados por empresas tercerizadoras, con un par de excepciones que confirman la regla, y que corresponden a los trabajadores de call centers tercerizados de la provincia de Córdoba. En el año 2006, el gremio de comercio local -Asociación Gremial de Empleados de Comercio de Córdoba (AGEC), la FAECYS y la Cámara de Empresas de Servicios de Contactos para Terceros (CESCT), firmaron un convenio colectivo de trabajo específico para la actividad de *call centers* en esta provincia (CCT n° 451/2006), articulado al convenio 130/75. Ahora bien, aunque esta instancia de negociación pueda resultar una señal alentadora en términos del fortalecimiento de la actividad sindical en el sector, lo cierto es que el nuevo convenio no supuso realmente un avance. En cuanto a su contenido, el referido convenio parece hecho “a medida” de las empresas tercerizadoras: no va más allá del convenio marco 130/75 -en lo que se refiere a la definición de la actividad de trabajo de los empleados de *call centers*-; tampoco conlleva mejoras en las condiciones salariales ni del medio ambiente laboral de los trabajadores, sino más bien, salarios básicos más bajos que el general de la actividad; el convenio incluye además numerosas cláusulas de flexibilidad -horaria, organizativa y salarial- e incluso, establece una cláusula de paz social y auto-composición de conflictos (Senén González y Garro, 2008). A principios de 2014, la Cámara de Empresas de Servicios de Contactos para Terceros (CESCT), volvió a firmar un convenio colectivo de trabajo específico para la actividad de *call centers* en esta provincia (CCT n° 688/2014), esta vez con la Asociación de Trabajadores Argentinos de Centros de Contacto (ATCCAC), pero dotado de la misma naturaleza flexibilizadora y precarizante que el convenio del 2006.

Ahora bien, en este mismo terreno del accionar reciente de los sindicatos frente a la evolución de la actividad de los call centers, cabe mencionar una iniciativa importante, que si bien no ha podido prosperar, constituye un ejemplo destacable del tipo de accionar que puede impulsar el accionar gremial en estos contextos productivos. Nos referimos al Proyecto de Ley “Estatuto para los Teleoperadores de Centros de Atención de Llamadas (Call Centers)” (5047-D-2013), impulsado activamente desde hace años, por Sindicato Telefónico de Buenos Aires, FOETRA, (Federación de Obreros y Empleados Telefónicos de la República Argentina).

A partir de la definición amplia de la categoría laboral (se considera como “teleoperador” “a toda persona que desempeñe tareas de atención, recepción o emisión de conexiones telefónicas o telemáticas”, ya sea para “recepción de reclamos o denuncias; recepción de solicitudes de información o asesoramiento sobre aspectos técnicos, comerciales o administrativos; venta y

*promoción de productos o servicios; contactos de fidelización de clientes; realización de encuestas e investigaciones de mercadeo”...*), el Proyecto establece garantías en relación con el tipo de contratación, los salarios, la extensión de la jornada laboral (jornada laboral de seis horas) y las condiciones ambientales apropiadas para el desarrollo de las tareas. En este sentido, su alcance no se limita sólo a los call centers que pertenecen a las empresas telefónicas sino que incluye también a aquellos gestionados por las empresas tercerizadoras (Teleperformance, Teletech, entre otras) y a los call centers internos de empresas de distintos sectores (telecomunicaciones, finanzas, seguros, recreación, turismo, hostelería, etc.). La iniciativa, que obtuvo un dictamen favorable en las comisiones de Legislación del Trabajo y de Comunicaciones de la Cámara a de Diputados en el mes de mayo del corriente año, establece límites a la jornada laboral en los call centers y busca mejorar las condiciones de trabajo de los empleados de dichas empresas. Si esta iniciativa entrara alguna vez efectivamente en vigencia, miles de trabajadores y trabajadoras de las empresas tercerizadoras de call centers mejorarían sus condiciones laborales, salariales, y las normas de seguridad e higiene que rigen la actividad.

Ahora bien, los ejemplos de organización sindical que acabamos de presentar, no hacen más que reflejar los límites que encuentra la organización de los trabajadores en el seno de un proceso productivo informacional de nuevo cuño como el de los *call centers* y cuando las acciones están atravesadas por conflictos intrasindicales y reclamos de reencuadramiento, originados en situaciones de deslocalización y de subcontratación laboral (Taylor y Bain, 2001; 2002).

Según hemos mencionado, las empresas cuentan con una poderosa herramienta, producto de la contundencia con que las tecnologías de la información vertebran el proceso productivo de los call centers, que inclina la balanza a su favor: disponen de una libertad prácticamente total para organizar, según resulte conveniente, el flujo de producción, lo que se traduce -cuando esto hace falta- en el reencauzamiento de las llamadas. Gracias a ese recurso, la organización gremial clásica se transforman en una herramienta algo anodina. Llegado el caso, cuando los trabajadores deciden organizarse, el trabajo puede ser reencauzado hacia otras plataformas, dejándolos así, desarticulados. En este sentido, la actividad no está condicionada por el espacio físico particular ya que es posible organizar una red de *call centers* que actúen como soporte de la continuidad del flujo de trabajo. Con la apertura de nuevos *call centers* en el interior del país y con la consiguiente relocalización de las tareas, varía la disposición y la importancia de estas plataformas en la red de la empresa.



En síntesis, los ejemplos de acción sindical que hemos bosquejado, nos permite vislumbrar cuáles son las dificultades que plantea para la organización de los trabajadores un proceso productivo fragmentado como el de los *call centers* y que además descansa en tecnologías que relativizan la eficacia de la organización sindical clásica.

Hacer un balance de las estrategias sindicales que se han desplegado hasta ahora, orienta la reflexión sobre las tensiones que procesos similares pueden plantear en el escenario de los *call centers offshore* (orientados a la exportación). En este sentido, se torna cada vez más evidente para los actores sindicales que, ante las permanentes reestructuraciones empresarias, la fuerza de trabajo solo podrá recuperar poder de negociación a través de una mayor unidad sectorial y respaldándose en estrategias abarcativas que desborden las problemáticas de cada empresa particular e incluso que traspasen lo local (Taylor y Bain, 2008). En el caso de los *call centres offshore*, impedir la pérdida de puestos de trabajo a causa de las permanentes deslocalizaciones y a su vez mejorar la calidad de los puestos de trabajo resulta todo un desafío en un contexto donde la lógica de maximización de ganancias y de reducción de costos aceleran la fragmentación y relocalización de los procesos productivos a la vez que debilitan la capacidad de negociación de la fuerza de trabajo.

### **3.2. El caso de los servicios de producción audiovisual (cine publicitario)**

La transnacionalización del proceso productivo de las actividades de producción cinematográfica constituye una tendencia relativamente novedosa que, como en el caso anterior, no ha hecho más que profundizarse y expandirse en tiempos recientes, beneficiada por el desarrollo de las nuevas tecnologías digitales. En los últimos años, como apuntan diversos estudios, las políticas de deslocalización internacional comenzaron a adquirir un papel clave, alterando la geografía de estas actividades y propiciando nuevas formas de división del trabajo a escala global (Coe, 2001; Christopherson, 2006; Scott y Pope, 2007; Davis y Kaye, 2010).

Tal como sucede en otras actividades económicas, en la producción cinematográfica los procesos de deslocalización no afectan a todas las fases productivas y a todos los trabajadores implicados de la misma manera. El rodaje es sin dudas la fase con mayor inclinación hacia la deslocalización, ya que para las empresas el ahorro de costos derivado de esta política puede ser muy significativo y pueden preservar el control sobre la totalidad del proceso productivo.

El *descubrimiento* del país como plataforma ideal hacia donde relocalizar los rodajes que devino con la devaluación monetaria, tuvo como efecto que buena parte de la tradicional industria cinematográfica reorientara su estrategia hacia la exportación de ‘servicios de producción’. A diferencia del caso anterior, y esto es importante enfatizar, estos procesos de deslocalización no han sido vehiculizados mayormente por inversión extranjera directa, sino que predominan ciertos acuerdos de subcontratación entre empresas audiovisuales más o menos independientes<sup>6</sup>. En este marco, las empresas locales –la mayoría de las cuales, vale aclarar, son de capitales nacionales- se limitan a brindar apoyo logístico y asistencia a productoras foráneas que relocalizan aquí la fase de rodaje en busca de diversas ventajas, como los bajos costos relativos por el peso barato, la calidad y cantidad de trabajadores especializados, el equipamiento de última generación, la diversidad climática, geográfica y poblacional, entre otras.

Desde el fin de la convertibilidad, las deslocalizaciones internacionales han tenido -y tienen- una influencia muy importante en esta industria, sobremanera en el segmento dedicado al cine publicitario, que gracias a ellas vio reforzada su preponderancia relativa en términos de volumen de producción y niveles de ocupación de técnicos cinematográficos<sup>7</sup>. En el segmento de largometrajes, las deslocalizaciones internacionales también adquirieron cierta notoriedad en estos años, aunque sensiblemente más modesta que en aquel. Por razones de espacio, en esta oportunidad nos centraremos en el caso del cine publicitario, el más emblemático para el análisis que nos hemos trazado en este texto.

Para dar una idea del dimensionamiento de los efectos de este fenómeno sobre este segmento productivo podemos decir que en sus mejores años (2004-2008) las deslocalizaciones internacionales implicaron un aporte promedio anual de cerca de 400 servicios de producción y 12 mil puestos de trabajo para los técnicos de cine del país, representando entre el 40 y 45% de la cantidad de comerciales filmados y entre el 50 y el 55% de los puestos de trabajo generados por la actividad, puestos de trabajo que además tienen una duración promedio más prolongada que

---

<sup>6</sup> La diversidad de clientes y países de destino de los servicios exportados nos permite afirmar que en términos generales no se trata de una actividad dependiente de una dinámica deslocalizadora en particular, aunque este puede ser el caso algunas empresas.

<sup>7</sup> En Argentina la producción de cine publicitario ha sido conformada como un ‘desprendimiento’ de la industria cinematográfica durante sus primeras décadas de desarrollo (1930-1940), compartiendo con ésta diversos elementos en el plano del proceso productivo, y ‘heredando’ al mismo tiempo a sus trabajadores y organizaciones gremiales, circunstancias que perviven al día de hoy.

los realizados para el mercado doméstico (6 días y 4,5 días respectivamente)<sup>8</sup>. Ciertamente, todos los indicadores económicos y de empleo son sensiblemente superiores en los casos de servicios de producción *hacia el exterior*. Según estimaciones sectoriales, el valor promedio de los rodajes en tales casos llega a triplicar el correspondiente al de las producciones nacionales. Motivos estos suficientes para que los distintos actores involucrados (empresas, trabajadores, sindicatos, gobiernos) valoren positivamente la orientación del sector hacia el extranjero.

Sin embargo, como estamos tratando de argumentar en este texto, esta estrategia de crecimiento no está libre de tensiones, sino más bien lo contrario. En los últimos años (2009-2015) de manera similar al caso de los call centers se viene registrando una marcada declinación en los niveles de exportación de servicios, del orden del 50%, que ha tenido efectos muy negativos para el trabajo y los trabajadores involucrados.

Así, por ejemplo, en lo que respecta al empleo, la merma de las deslocalizaciones internacionales supuso que en cada año de este último tramo, en promedio, se generaran 5000 puestos de trabajo directos menos de los generados en el tramo anterior. A esta circunstancia habría que añadir los efectos de los procesos de deslocalización originados en el país. Nos referimos a la tendencia a deslocalizar hacia países vecinos los rodajes de comerciales producidos para el mercado doméstico o regional, que si bien no parece ser muy significativa y es por el momento inestimable, constituye un dato relevante para el análisis que venimos desarrollando.

Hasta aquí hemos tratado de presentar escuetamente las tendencias de la deslocalización internacional en la producción de cine publicitario local y sus efectos económicos y laborales más visibles. En el apartado siguiente analizaremos cómo han repercutido estas tendencias en la dinámica de las relaciones laborales en este segmento y, específicamente, de qué manera ha respondido el accionar sindical al contundente arribo de producciones extranjeras y sus marcadas oscilaciones en estos años.

*El accionar sindical y la dinámicas de las relaciones laborales frente al sinuoso crecimiento de la demanda externa*

El gran dinamismo que imprimió el crecimiento fronteras afuera en el cine publicitario se conjugó, no sin tensiones, con un aumento en la gravitación del accionar sindical y de recuperación

---

<sup>8</sup> Elaboración propia en base a los informes que desde 1991 publica anualmente el Departamento de Estudio e Investigación del Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina (DEISICA, 1-25) y a otros informes elaborados por este sindicato en respuesta a nuestros requerimientos.

de condiciones laborales que tuvo al histórico gremio cinematográfico-el Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina, SICA-APMA, creado en 1948- como uno de sus principales protagonistas, en articulación con el cambio de signo de la política laboral (Bulloni, 2016, 2017).

Luego de una década de proliferación de prácticas de flexibilización laboral (que supuso, por ejemplo, la derivación de los contratos de trabajo asalariado hacia la “prestación de servicios”, jornadas ilimitadas de trabajo y el pago de parte de las remuneraciones “en negro”) el SICA aprovechando la coyuntura prácticamente de pleno empleo que vivía el sector centró sus esfuerzos en regularizar las contrataciones, contando con mayor presencia en los lugares de trabajo, al tiempo que algunos trabajadores volvieron a recurrir a esta organización sindical para lograr respaldo en sus negociaciones cotidianas con las empresas.

En escasos años esta presencia sindical se fue consolidando y sus esfuerzos comenzaron a dar frutos, como la generalización del contrato estipulado en el convenio colectivo – el N°235 firmado en 1975, que al día de hoy rige las relaciones laborales en todos los segmentos y ramas productivas de la industria- y el restablecimiento de la temática salarial en la mesa de negociaciones. Hacia el 2008, luego de más de treinta años sin intervención en este plano, el SICA finalmente reanudó la negociación colectiva formal con la cámara empresarial -Cámara Argentina de Cine Publicitario, CACP-, dando lugar a la firma de una serie de acuerdos articulados al CCT 235/75, en los que se fueron ajustando cuestiones salariales y otras condiciones de trabajo<sup>9</sup>.

Podemos decir que como fruto de estos avances en el plano institucional, el sindicato y los trabajadores del sector pasaron a contar con un instrumento legal más ajustado para hacer cumplir la normativa laboral y evitar prácticas de flexibilización laboral muy difundidas en un pasado bastante reciente.

Claro que estos avances en el plano institucional de la negociación, por sí mismos, no aseguran la real aplicación de sus contenidos. En efecto, en el plano de los hechos, como es corriente, las empresas buscan determinar ciertas condiciones laborales de manera unilateral, más aún en un contexto en que la demanda se presenta tan incierta y difícil de consolidar, circunstancia que las empresas utilizan para inclinar las negociaciones en su beneficio. En este plano, la presencia más marcada de delegados e inspectores sindicales en los rodajes, como así también las crecientes

---

<sup>9</sup> Se trata de los acuerdos N°25/2009, N° 223/2010, N° 267/2011, N° 1537/2012, 770/2013, N°1593/2014 homologados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social –MTEySS- (celebrados el 2/5/2008, el 24/11/2009, el 4/10/2010, el 22/6/2012, el 22/5/2013 y el 20/11/2014, respectivamente).

denuncias de los trabajadores, constituyen circunstancias que han permitido contrarrestar algunas de las embestidas empresariales y contribuir en esta dirección de recuperación de conquistas que venimos comentando<sup>10</sup>.

De todos modos, en el plano cotidiano de la relación laboral, la regulación sindical presenta diversas limitaciones que parecen muy difíciles de revertir (por ejemplo, en relación con la definición de pausas y descansos en el proceso de trabajo, con cuestiones salariales, entre otros aspectos). La naturaleza discontinua e impredecible de la actividad, sensiblemente agravada por la fluctuación de las deslocalizaciones internacionales de los últimos años, tiñe los horizontes de trabajo con una incertidumbre tan marcada, frente a la cual los trabajadores tienden a resignar ciertos derechos laborales para asegurarse alguna continuidad en el mercado de trabajo.

Frente a esta circunstancia, cabe preguntarse, ¿de qué manera el actor sindical podrá sostener y avanzar en el proceso de recuperación de derechos laborales en un contexto productivo tan sensible a las oscilaciones de la demanda, hoy amenazado *por el fenómeno deslocalizador*? ¿Hasta qué punto podrá resguardar el efectivo cumplimiento de estas conquistas en un plano más informal y cotidiano de la relación laboral?

Es lógico pensar que buena parte de la solución a estas cuestiones suponga la continuación y profundización del tipo de estrategias que hemos venido comentando desplegadas por el SICA en el plano local. Sin embargo, como en el caso anterior, y en sintonía con lo que plantea la literatura que reseñamos al comienzo del texto entendemos que una de las vías insoslayables para que la regulación sindical pueda consolidarse y profundizarse en estas actividades fuertemente atravesadas por procesos de transnacionalización productiva, es la de generar solidaridades y acciones concretas en un plano que también, necesariamente, debe trascender las fronteras nacionales.

En este plano, si bien también es poco lo que se ha avanzado, nos interesa referiremos brevemente a algunas iniciativas llevadas adelante en estos últimos tiempos que creemos que pueden contribuir en esta dirección. Tal es el caso de la experiencia de la Federación internacional de técnicos de cine en América Latina (FITEC), un proyecto patrocinado por las organizaciones internacionales UNI Global Union y, fundamentalmente, la holandesa FNV (Federatie

---

<sup>10</sup> Vale mencionar como ejemplo el reciente logro del cobro efectivo de horas extra para todos los equipos del proceso de trabajo, que vino a mitigar la profunda segmentación que durante prácticamente todo este período se registró en relación con este aspecto salarial y que, como destacamos en publicaciones anteriores podríamos vincular con las trayectorias e identidades gremiales disímiles existentes al interior del colectivo de trabajo (Bulloni, 2010a, 2013b)

Nederlandse Vakbeweging). Esta Federación fue creada en 2005, siendo el SICA uno de sus miembros fundadores, junto con sindicatos de Brasil, Chile y Uruguay<sup>11</sup>. En su declaración fundacional se plantearon entre sus objetivos prioritarios, defender los derechos e intereses gremiales, intelectuales y sociales de los trabajadores de las organizaciones miembros; promover la participación en los espacios de reflexión y decisión de las políticas del sector audiovisual en el Mercosur; apoyar el desarrollo de la industria audiovisual de la región, favorecer el proceso de integración regional, como así también, brindar apoyo y solidaridad para la creación de nuevas organizaciones sindicales del sector audiovisual en el contexto latinoamericano.

En el transcurso de estos años, a través de diversos intercambios de experiencias y de una serie de encuentros, se han venido generado algunos avances y resultados significativos en distintos sentidos. Entre los más importantes, podemos destacar, la elaboración de un “Acuerdo de condiciones mínimas laborales para técnicos cinematográficos de la región”, el auspicio en la creación y fortalecimiento de organizaciones sindicales, inexistentes en algunos casos –como en Colombia y Perú- y la incorporación de sindicatos de países con mayor tradición en la actividad, como el caso de México.

Según los referentes sindicales consultados y tal como lo reportan los diversos informes disponibles sobre esos encuentros<sup>12</sup>, el panorama parece ser hartó complejo en lo que hace a la nivelación y homogeneización de condiciones laborales y a la gravitación del accionar sindical en estas actividades en el conjunto de los países involucrados. En el marco de este escenario heterogéneo, la situación de la producción cinematográfica argentina, aun con las limitaciones que hemos venido comentando, se presenta como la más avanzada en términos gremiales, de regulaciones y derechos colectivos.

## **Conclusiones**

---

<sup>11</sup> Esta Federación fue creada en Buenos Aires en agosto de 2005 por representantes del Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina (SICA), del Sindicato dos Trabalhadores na Industria Cinematografica do estado de Sao Paulo, Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás, Tocantins e Distrito Federal (SINDCINE-Brasil), del Sindicato Interestadual dos trabalhadores na industria Cinematografica e do Audiovisual (STIC-Brasil), del Sindicato Nacional Interempresa de Profesionales y Técnicos de Cine y Audiovisual (SINTECI-Chile) y la Asociación Uruguaya de Cineastas AUC– Gremio Cine.

<sup>12</sup>Fuente: <http://www.fitec-al.org/index.html>

Iniciamos este texto afirmando que los procesos de reorganización y desplazamientos espaciales de capacidades productivas vigentes en la actual fase de capitalismo global presentan implicancias muy significativas sobre el trabajo y sus modalidades de regulación. En esta clave, uno de los aspectos que buscamos evidenciar en este recorrido es que si bien el fenómeno de las deslocalizaciones internacionales podría implicar un *juego de suma cero*, las perspectivas en el largo plazo no parecen ser auspiciosas.

El análisis presentado en las actividades de servicios de tele atención y de producción de cine publicitario, con sus matices diversos, pone en evidencia que esta estrategia productiva se presenta como una opción muy incierta para los actores locales, que puede tener efectos muy perniciosos para el trabajo y los trabajadores involucrados.

Como vimos, durante los primeros años del período analizado los impactos del crecimiento propiciado por las deslocalizaciones internacionales en ambos sectores se conjugó con un contexto político e institucional favorable a la cuestión sindical en el país y redundó en un proceso *virtuoso* de resurgimiento gremial y de mejoras sustantivas en las condiciones laborales -ciertamente más marcado en el segmento audiovisual-. Un panorama muy diferente se comenzó a vislumbrar en los últimos años, cuando la recepción de políticas de deslocalización disminuyó considerablemente, e incluso las empresas locales han venido generando las propias hacia los países vecinos, afectando los niveles de empleo de manera considerable, viéndose constantemente amenazadas las condiciones y regulaciones de trabajo conquistadas en un pasado muy reciente.

Frente a este escenario hemos podido constatar que al sindicalismo en la actualidad le resulta ciertamente difícil enfrentar estas dinámicas. Retomando la cuestión central que nos planteamos al comienzo del texto, la evidencia parece mostrar que la posibilidad de avanzar en el camino de la regulación de condiciones laborales y conquista de derechos colectivos en estas actividades flexibles, fuertemente transnacionalizadas, es aún muy incierta, y que la organización y la lucha de los trabajadores y sus organizaciones sindicales conforman sus requisitos insoslayables

## **REFERENCIAS Y FUENTES:**

- BOIX, Isidor. (2007) ¿Es necesario y el sindicato “global”? En *Gaceta Sindical: Reflexión y Debate*
- BULLONI, María (2017). Trabajo audiovisual: tercerización e inestabilidad. Regulaciones y respuestas sindicales. *Revista de Ciencias Sociales*, vol.30 (no.40), pp.109-128.

- BULLONI, María (2016). Avances en la regulación del trabajo en contextos de subcontratación e inestabilidad. Una aproximación comparativa sobre el sector de cine publicitario en Argentina y Brasil. *Revista Cuadernos del Cendes*, vol.33 (no.93), pp. 35-65.
- BULLONI, María (2013a) La organización productiva y del trabajo en las redes de proyectos del cine publicitario: confluencia de viejas y nuevas formas de subcontratación. En *Papeles de trabajo*, Revista electrónica del Instituto de Altos Estudios Sociales de la Universidad Nacional de General San Martín. ISSN 1851-2577. Año 7, Número 12, Buenos Aires, 2º semestre de 2013. Dossier: “Tercerización y Subcontratación Laboral”.
- BULLONI, María (2013b) Alcances y desafíos del accionar sindical en contextos productivos flexibles. Un análisis en el sector de producción de cine publicitario en Argentina, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, Año 18, Número 29
- BULLONI, María (2010) El detrás de cámara de la producción audiovisual: un calidoscopio de nuevas y viejas formas de regulación, en *Sociología del Trabajo*, Revista Cuatrimestral de Empleo, Trabajo y Sociedad, Núm..68, Siglo XXI Editores, Madrid.
- CACC. 2015. *Dossier de Prensa, Cámara Argentina de Centros de Contacto*. Disponible en: <http://www.cacc.org.ar/>. Acceso en: 8.may.2016.
- CHASE, K. (2008) Moving Hollywood Abroad: Divided Labor Markets and the New Politics of Trade in Services en *International organization*, Volume 62 / Issue 04 / October 2008, pp 653-687
- CHRISTOPHERSON, Susan (2006), Behind the scenes: How transnational firms are constructing a new international division of labor in media work. En *Geoforum* 37, no. 5, 739-51
- COE, Neil (2001) A hybrid agglomeration? The development of a satellite-Marshallian industrial district in Vancouver’s film industry En *Urban studies* 38, no. 10: 1753-75
- CONVERGENCIA RESEARCH. 2008. *Contact Centers 2007*. Grupo Convergencia. Disponible en: <http://www.convergencialatina.com/> . Acceso en: 6. marz.2010
- DATTA, A. (2013) Collective bargaining agreements in the film industry: U.S. guild agreements for Germany? en *Berkeley Journal of Entertainment and Sports Law* Vol. 2 Issue 1 Disponible en: <http://scholarship.law.berkeley.edu/bjesl/vol2/iss1/10>
- DAVIS, C. and KAYE, J. (2010). International Production Outsourcing and the Development of Indigenous Film and Television Capabilities - the Case of Canada, pp. 57-78 en G. Elmer et al., eds., *Locating Migrating Media*. Lanham, Md: Rowman and Littlefield. Disponible en: <http://www.ryerson.ca/~c5davis/publications/Davis-Kaye%20-%20International%20Film%20and%20TV%20Production%20Outsourcing.pdf>
- DEISICA. 1991-2015. Informes estadísticos de la Industria Cinematográfica Argentina (Números 1-25) Buenos Aires, Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina.
- DEL BONO, Andrea (2006), Deslocalización extraterritorial de empleos del sector servicios. Sentidos y transformaciones del trabajo, *Revista Sociología del Trabajo, Nueva época*, Núm. 56, Ed Siglo XXI, Madrid, España.



- DEL BONO, Andrea (2008), Producción de servicios orientados hacia la exportación. Empleos y trabajos del siglo XXI: los *call centers offshore* en Argentina”, *Nova Tesis-ARTRA de Derecho Laboral y Relaciones del Trabajo* Número 7 (mayo-junio), pags. 166-186.
- DEL BONO, Andrea (2010) Gestión global y uso local de la fuerza de trabajo: tendencias hacia la precarización laboral en call centers exportadores de servicios. En Del Bono, A. y Quaranta, G. (comp.) *Convivir con la incertidumbre: aproximaciones a la flexibilización y precarización del trabajo en Argentina*. Ediciones CICCUS. Buenos Aires.
- DEL BONO, Andrea (2016). Deslocalización de servicios y acción sindical: la organización gremial de los trabajadores de los centros de llamadas de la Argentina. *Revista Andaluza de Antropología*, (no.11), pp. 174-198.
- DEL BONO, Andrea y LEITE Marcia (2016). El impacto de la tercerización y la deslocalización en el trabajo de telemarketing: una comparación entre Argentina y Brasil. *Revista Cuadernos del Cendes*, vol.33, (no.93), pp.15-35.
- DEL BONO, Andrea y HENRY, Laura. (2008), La acción sindical en el marco de las formas globalizadas de producción. Reflexiones a partir de la expansión de los call centers de servicios para exportación en Argentina, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo* II Época, Año 13, Número 20, Venezuela, Argentina, pp. 7-31
- ERMIDA URIARTE, Oscar (2007) Deslocalización, globalización y derechos del trabajo. IUSLabor 1/2007 (Reconstrucción de la conferencia dictada el 17 de noviembre de 2005 en la Jornada sobre “Los problemas laborales de las deslocalizaciones productivas”, organizada por la Consejería de trabajo e industria de la Generalitat de Cataluña).
- ERMIDA URIARTE, Oscar (2009) La política laboral de los gobiernos progresistas, el posneoliberalismo y el movimiento sindical. En Martner, G. et al. *Movimiento sindical gobiernos progresistas: un primer balance en la región*. Fundación Ebert. Montevideo
- FLORES SÁNCHEZ, Gabriel (2010) La acción sindical y las dinámicas de deslocalización internacional. En *Cuadernos de Relaciones Laborales*. Vol. 28 Num. 1 65-86
- FROMMER, G. (2003), “Hooray for. . . Toronto? Hollywood, collective bargaining, and extraterritorial union rules in an era of globalization”, 6 U. Pa. J. Lab. & Emp. L. 55 (72)
- FROST AND SULLIVAN. 2008. *Latin American contact centre outsourcing services markets*. Disponible en: <https://store.frost.com/> . Acceso en: 20.oct.2015.
- HOLMAN, D., BATT, R., HOLTGREWE, U. (2007): *The Global Call Center Report: International*
- IANNI, Octavio (1999) *Teorías de la globalización*. Siglo XXI, Buenos Aires.
- KALLEBERG, A. (2003), Flexible Firms and Labor Market. segmentation. Effects of Workplace Restructuring on Jobs and Workers, *Work and Occupations* 30; 154.
- KLEIN, Naomi (2003) *No Logo. El poder de las marcas*. Buenos Aires, Ed. Paidós.
- LUENGO, Fernando (2009) Las deslocalizaciones Internacionales. Una visión desde la economía crítica” Documentos de trabajo. Working Papers (Instituto Complutense de Estudios Internacionales): Nueva época, N°. 10, 2009

- MIGUELEZ, Faustino (Coord.) (2008) *Monografía. Globalización y sindicalismo*. Presentación En *Cuadernos de Relaciones Laborales*. Vol. 26, núm. 1 9-16
- PECK, Jamie (1996) *Work-Place. The social Regulation of Labor Markets*. Nueva Cork: The Guildford Press.
- RODRÍGUEZ CABRERO, G. (Coord.) (2009) *Monografía: Deslocalizaciones internacionales y sus efectos sobre los trabajadores y las relaciones laborales*. Presentación. En: *Cuadernos de Relaciones Laborales*. Vol. 28, núm. 1 9-19
- SASSEN, Saskia (2003), *Los espectros de la globalización*, Buenos Aires, México, Fondo de Cultura Económica.
- SASSEN, Saskia (2007), *Una sociología de la globalización*, Katz Editores, Buenos Aires.
- SCOTT, A. J. Y POPE, N. (2007) Hollywood, Vancouver, and the world: Employment relocation and the emergence of satellite production centers in the motion picture industry. *Environment and Planning A* 39: 1364-81
- PALOMINO, Héctor y TRAJTENBERG, David (2007). Una nueva dinámica de las relaciones laborales y de la negociación colectiva en Argentina. *Revista de Trabajo. Nueva Época*, (no.3), pp. 27-40.
- SENÉN GONZÁLEZ, Cecilia y Haidar, Julieta, (2009). Los debates acerca de la “revitalización sindical” y su aplicación en el análisis sectorial en Argentina. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 2ª Época, (no.22), pp. 5-31.
- SENÉN GONZÁLEZ, Cecilia y GARRO, Silvia, (2008). Fortaleza colectiva y fragmentación sindical en el sector de telecomunicaciones en la Argentina post-devaluación. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*. (no.19), pp. 30-47.
- SENÉN GONZÁLEZ, Cecilia y DEL BONO, Andrea (2013). *La revitalización sindical en Argentina y sus heterogeneidades sectoriales*. Buenos Aires: Editorial Prometeo, UNLaM.
- TAYLOR, P. y BAIN, P. (2001), Trade Unions, Workers Rights and the Frontier Control in UK Call Centres, *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 22, 39-66.
- TAYLOR, P. y BAIN, P. (2002) Ringing the changes? Union recognition and organization in call centres in the UK finance sector, *Industrial Relations Journal*, vol. 33 (3), pp. 246-261.
- TAYLOR, P. y BAIN, P. (2008) No passage to India? Initial responses of UK trade unions to call centre offshoring. *Industrial Relations Journal*. Vol. 39 (1)., pp. 5-23.

RECEBIDO EM 07-11-2017

APROVADO EM 09-04-2018