



UNCUYO  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
CIENCIAS  
ECONÓMICAS

Contador Público Nacional y Perito Partidor

# **LA EMPRESA EN CRISIS Y SU IMPACTO EN LAS RELACIONES LABORALES: ÓPTICA ECONÓMICA Y SOCIAL, EN LOS ÚLTIMOS 6 AÑOS, EN ARGENTINA.**

## Autores:

Fantini, Luciana. Reg. N°: 28597. Email: [lucianafantini.r@gmail.com](mailto:lucianafantini.r@gmail.com)

Fuster, Silvina Anyelén. Reg. N°:28611. Email: [silvinafuster@gmail.com](mailto:silvinafuster@gmail.com)

Ortega, Luciana. Reg N°: 29196. Email: [lucianaortega88@gmail.com](mailto:lucianaortega88@gmail.com)

## Profesor tutor:

Félix Osvaldo Raúl, Aruani

Mendoza, Argentina, 2020.



## ÍNDICE

Resumen Técnico.....	5
Tema.....	5
Título.....	5
Introducción.....	5
Antecedentes.....	6
Problema (preguntas).....	7
Objetivos.....	7
Justificaciones.....	8
Viabilidad.....	8
Marco Teórico.....	9
Hipótesis.....	9
Estrategias Metodológicas.....	9
Cronograma.....	10
Capítulo I:	
<u>Antecedentes de la Legislación Concursal</u>	
Introducción.....	11
La cooperativa de trabajo en la ley 26684: alcances de su posible actuación.....	11
Facultades de la cooperativa de trabajo en la continuación de la explotación.....	12
La cooperativa de trabajo como contratante respecto de bienes sujetos a desapoderamiento .....	13
La cooperativa de trabajo como responsable de la continuación empresarial.....	14
Continuación inmediata.....	14
Continuación ulterior.....	15
Resolución del juez sobre la continuación de la explotación.....	15
La asistencia técnica del Estado.....	16
Régimen legal de la continuación.....	17



Efectos de la quiebra con continuación a cargo de la cooperativa de trabajo respecto de los contratos laborales preexistentes .....	17
Reconducción parcial del contrato de trabajo.....	18
Selección del personal.....	19
La asunción, por parte del adquirente de la empresa "continuada", de los contratos de trabajo vigentes.....	19
Procedimiento preventivo de crisis.....	20
Situación actual.....	20
Normativa vigente.....	21
Ley 24013.....	21
Decreto 32/88.....	23
Decreto 265/02.....	24
Decreto 2072/94.....	26
En Resumen.....	28

## **Capítulo II:**

### **Consecuencias Económicas**

Introducción.....	29
Grafico 1.....	30
Crisis en la empresa.....	30
Concurso preventivo y quiebra.....	30
Efectos de la quiebra sobre el contrato de trabajo.....	32
Impacto económico en la empresa por el COVID-19.....	34
Contracción económica.....	34
Grafico 2.....	35
Relación Ingreso de la población – crisis actual.....	36
Grafico 3.....	37
Expectativas a salir de la crisis post covid-19.....	37
Gráfico 4.....	38
La nueva era digital.....	39



Una historia de no innovación.....	41
Gráfico 5.....	42
Cómo mantenerse en el mercado.....	43
Crisis centralizada en Argentina.....	44
“Peor que en 2001”.....	45

### **Capítulo III:**

#### **Consecuencias sociales**

Introducción.....	46
Principales consecuencias internas.....	46
Primeros momentos.....	48
El desempleo, la vida familiar y los cambios en las relaciones de género.....	49
Las consecuencias sociales de la desocupación.....	49
Acercamiento a posible conclusión.....	50
Efecto social de Covid-19.....	51
¿Qué opinan los trabajadores durante la actual crisis?.....	51
Gráfico 6.....	52
Buena respuesta organizativa.....	52
Gráfico 7.....	53
La confianza en el futuro es un poco baja.....	53
Gráfico 8.....	53
El teletrabajo funciona.....	54
En porcentajes.....	54
Los trabajadores valoran muy positivamente la experiencia del teletrabajo.....	54
Gráfico 9.....	55
¿Qué incide más en la motivación de los empleados?.....	55
Gráfico 10.....	56
El teletrabajo como salida sólo para algunos trabajadores.....	56
El teletrabajo y el ingreso de la población.....	57
Gráfico 11.....	57



Salud laboral y nuevas tecnologías.....	58
Algunas tendencias en el mundo del trabajo.....	60
Conclusión .....	62
Bibliografía.....	65



## TEMA

La empresa en crisis y su impacto en las relaciones laborales: óptica económica y social

## TÍTULO

La empresa en crisis y su impacto en las relaciones laborales: óptica económica y social, en los últimos 6 años, en Argentina

## RESUMEN TECNICO.

La empresa en crisis es una constante muy conocida en Argentina teniendo en cuenta la situación económica instalada desde hace décadas pero más aún profundizada por los efectos producidos por la Pandemia Mundial de COVID – 19 que ha retrasado el crecimiento de aquellas industrias que a pesar de la situación venían en auge.

El presente estudio propone indagar sobre cómo afecta esta situación al trabajador tanto económica como socialmente; sugiriendo acciones para afrontar mejor esta situación, tales como recalcar el papel del Estado en fortalecer la educación; en posibilitar verdaderas ayudas económicas tanto a pequeñas como grandes firmas que no pueden sobrellevar la situación con la presión tributaria actual, en la necesaria inversión en infraestructura digital y por supuesto en un acompañamiento del empleado para su reinserción laboral, teniendo en cuenta que esto es muy difícil por el impacto social y familiar que provoca ser despedido o pertenecer a una empresa sin futuro.

Para todo lo mencionado anteriormente, elegimos usar el método de trabajo de aprendizaje colaborativo, planteando una investigación de carácter mixto examinando tanto datos estadísticos como así también descubriendo el significado de las acciones que realizan tanto los empleados como los empresarios. Para esto, analizamos entrevistas ya hechas a empresas que han estado en crisis, también estudiamos las leyes y decretos y las acciones que se toman.

Los resultados indicaron que es importante la comunicación entre el empresario y sus colaboradores para lograr involucrarlos y comprometerlos, que la legislación es todavía incompleta, que se debe fomentar la educación y la capacitación, que en la Argentina el 75% de los empleos lo dan las empresas “chicas” y son las más afectadas cuando hay una crisis y por último que las actualizaciones tecnológicas son fundamentales para mantenerse en el mercado.

Palabras clave: Quiebra, concurso preventivo, crisis, empleados, tecnología, legislación

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación es el resultado de un proceso de investigación que abordamos en el año 2019 Y 2020. El mencionado trabajo consistió en interpretar y analizar qué hay detrás de una empresa en crisis, y cuáles son sus impactos legales, económicos, sociales y psicológicos. Claro está que en nuestro país, Argentina, la crisis de las empresas son una variable constante.



La idea de investigar acerca de este tema se debe a una triple motivación. En primer lugar, el interés por encauzar los estudios hacia una línea de investigación poco acostumbrada en nuestro ámbito, con conocimientos propios de nuestra casa de estudio, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Cuyo. Nos estamos refiriendo a los estudios sobre la comunicación empresarial, las consecuencias en primera persona de los trabajadores en cuanto a los impactos sociales y económicos que, particularmente, abordamos desde la gestión de situaciones de crisis.. En segundo lugar, prima en el trabajo la necesidad de aportar referencias teóricas sobre esta materia al alumnado que en estos momentos se está formando en ciencias económicas, ya que uno de los posibles perfiles de formación de los futuros titulados es la gestión de empresas y consultores desde el punto de vista contable. Y en último lugar, creemos que los resultados y conclusiones de esta investigación pueden aportar conocimiento a la profesión facilitando, de este modo, la labor que desempeñan aquellos profesionales que se dedican a gestionar las empresas.

Tal como afirma Enrique Shaw (SHAW, 1010:147) “Un desarrollo que fuera solamente de lo económico, considerado como un fin en sí mismo, deberá afrontar las consecuencias de su desequilibrio respecto al hombre, y lleva totalmente al desorden y a la tiranía”, por eso tratamos de abordar el tema desde las distintas aristas que en fin buscan visibilizar una misma situación.

### ANTECEDENTES

Al abordar un tema de profundo interés social, como lo son todos los problemas económico-sociales, hay diversa información a la que podemos acceder, de hecho el CEPA (Centro de Economía Política) realizó un estudio económico donde se analizó a 63 grandes empresas y se llegó a la conclusión de que "Cuando los procesos preventivos, concursos y quiebras aumentan significativamente, como en la actualidad, se debe a que las condiciones macroeconómicas hacen inviable que se sostenga la actividad por causas que son ajenas a las empresas", además el estudio reveló que en los últimos tres años en Capital Federal y Provincia de Buenos Aires, donde tienen su sede el 52% de las empresas registradas en el país, existen 2.177 empresas que se presentaron en quiebra, 805 que solicitaron el concurso preventivo de acreedores, y 246 que iniciaron procesos preventivos de crisis ( 108 casos en 2018, lo que muestra “el valor más alto desde 2005”).

Mientras tanto, para otros autores, es fundamental la buena comunicación en la relación jefe-empleado, ya que mantener la calma en momentos de crisis hace que los empleados se enfoquen en sus



tareas y no trabajen con la incertidumbre propia de esta situación, y así bajen su productividad. El periodista Daniel Fernández asegura que “Los trabajadores pueden sentirse amenazados en momentos de crisis o ante una inminente quiebra. Sin embargo, si se realizan estrategias adecuadas y existe una buena comunicación entre los directivos y los empleados, se pueden fortalecer las relaciones internas y la marca en el exterior”. Una clara evidencia la podemos obtener del caso “Cresta Roja” en donde los trabajadores de la empresa avícola frente al desamparo y la falta de respuestas tomaron actitudes como encadenarse al Ministerio de Trabajo, cortes de rutas, toma de plantas y enfrentamientos con Gendarmería.

Luis Arciniega, profesor del ITAM (Instituto Tecnológico Autónomo de México) afirma que: “cuando hay un problema en la empresa, existe temor de decirle a los empleados lo que pasa, porque creen que eso tendrá un impacto en la productividad. Debe existir un mensaje basado en la empatía, así la comunicación será positiva y benéfica en tiempos de crisis”. También hace mención a qué pasaría con la caída de la empresa si hay buena relación/comunicación con los empleados “Depende mucho de las prácticas de la compañía. Si la empresa trata bien a los empleados la caída puede ser más suave en tiempos de crisis. Si al contrario, existió mala comunicación, el declive será abismante”.

Según estudios de “Great Place to WorkInstitute”, el clima laboral es responsable aproximadamente del 24 % y hasta del 30% del desempeño financiero de las compañías. Para que un trabajador rinda y alcance todo su potencial, debe tener las condiciones adecuadas y sentirse en un cómodo ambiente con sus compañeros y líderes.

### **PROBLEMA**

### **PREGUNTAS**

- ¿Cómo se vieron afectados económicamente los trabajadores de una empresa frente a la crisis de la misma? ¿Es suficiente la legislación vigente para la protección de los derechos de los mismos?
- A nivel social ¿Cómo se vio impactada/influida el resto de la población por esta situación? En particular el trabajador de la empresa en crisis ¿En qué se ve perjudicado? ¿Qué aspectos de su vida son los que deja en un segundo plano?

### **OBJETIVOS**

General:



- Identificar y analizar el impacto económico y social que los trabajadores enfrentaron cuando su empresa se encontraba en crisis.

#### Específicos:

- Enunciar y explicar las consecuencias económicas que pueden sufrir los empleados de una empresa en crisis.
- Indicar e interpretar las consecuencias sociales que pueden sufrir los empleados de una empresa en crisis.
- Sugerir acciones para afrontar mejor esta situación de crisis.

#### **JUSTIFICACIONES**

Esta investigación se fundamenta en el constante crecimiento que hemos observado del número de empresas que han quebrado o bien han llegado a concursos preventivos. Esto nos lleva a pensar que también, como consecuencia de ello, se vieron afectados los trabajadores que formaban parte de las mismas y la sociedad en general.

Desde el perfil de futuras profesionales de la carrera de Contador Público Nacional, buscamos elaborar material que sea relevante al momento de abordar nuestro trabajo en empresas con situaciones adversas. Asimismo, también se generaría una investigación que podría ser tenida en cuenta tanto por empleados (para tener conocimiento de situaciones con las que puede llegar a enfrentarse) como empleadores que se encuadren en la situación que referimos anteriormente.

#### **VIABILIDAD**

En cuanto a la disponibilidad de recursos materiales, contamos con disponibilidad de tecnología de información y comunicación, como acceso a Internet, diarios, revistas científicas, a través de los cuales podemos conocer los puntos de vista científicos acerca del tema en cuestión, y las experiencias de empleados que pertenecieron a empresas que sufrieron una crisis.

Asimismo, es importante destacar que tomamos como material humano relevante en ésta investigación, al profesor de nuestra casa de estudios, Facultad de Ciencias Económicas, UNCuyo, Félix Osvaldo Raúl Aruani, del cual recibimos asesoramiento dentro del régimen del derecho concursal y su experiencia en casos particulares de trabajadores en esta situación; la participación de dicho profesor le proporcionará a la investigación el enfoque socioeconómico que se busca obtener.



Como recurso humano, también nos encontramos las alumnas que llevamos a cabo ésta investigación: Fantini Luciana, Fuster Silvina y Ortega Luciana, que contamos con un gran entusiasmo en este proyecto de investigación, ya que observamos un tema actual y social, muy importante en el contexto que transitamos en la historia de nuestro país.

Más aún, contamos con la reserva de libros y tesis de la biblioteca de la UNCuyo, ya que otros compañeros en años anteriores se han planteado problemáticas relacionadas a nuestro tema.

Además, gracias a la cercanía al centro de Mendoza, donde se concentra gran diversidad de empresas, podremos observar empresas que hayan sufrido crisis a nivel de llegar a un concurso preventivo o una quiebra; indagar desde cerca qué pasó con sus empleados y de qué manera llevaron a cabo dicha situación.

En cuanto al tiempo que vamos a emplear, estimamos un máximo de doce meses, creemos que es tiempo suficiente para que el trabajo quede concluido de forma satisfactoria.

Por todo lo mencionado anteriormente, consideramos que es un trabajo de investigación viable; se cuenta con los recursos necesarios (materiales, humanos y temporales) para elaborarlo.

### **MARCO TEÓRICO**

#### **HIPÓTESIS**

La crisis de una empresa, tiene un impacto negativo en el aspecto económico de los trabajadores, ya que principalmente corre riesgo su fuente de trabajo o bien directamente la misma se pierde, dentro de otras consecuencias que sufre. Como así también sufre un impacto negativo social (personalmente el empleado, su familia, y la sociedad en general). Consideramos que muchas veces la legislación vigente es insuficiente para acompañar la situación, facilitar soluciones o bien contrarrestar los efectos.

Creemos que se precisa de una buena y fluida comunicación dentro de la empresa, por ejemplo explicando con claridad la situación de la firma, prestando atención a las necesidades de los colaboradores y teniendo canales de diálogo, tomando en cuenta su opinión, siendo fundamental el apoyo del personal para abordar cualquier decisión.

### **ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**



Con el fin de responder a nuestras preguntas de investigación, alcanzar los objetivos planteados y confirmar o desechar nuestra hipótesis, es que elegimos el método de trabajo de aprendizaje colaborativo, buscando, analizando y sintetizando la información reunida, debatiendo en grupo las distintas situaciones e ideas.

Nuestro objetivo es plantear una investigación de carácter mixto, ya que no sólo buscamos examinar datos estadísticos extraídos de la realidad de nuestro país sino también descubrir el sentido y significado de las acciones (metodología interpretativa).

Si bien, como referimos anteriormente trabajaremos con hechos no manipulados, es decir, los sucesos se van a estudiar tal como se presentan en la realidad, creemos conveniente poder presentar situaciones hipotéticas infiriendo soluciones y consecuencias.

### CRONOGRAMA

Actividades/ Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Relevamiento bibliográfico	X	X										
Formulación del apartado de relevamiento metodológico			X									
Recolección de información				X	X	X	X					
Análisis de la información								X	X	X	X	
Presentación del informe final												X



## **CAPÍTULO I**

### **ANTECEDENTES DE LA LEGISLACIÓN CONCURSAL**

#### **Introducción**

El Poder Ejecutivo de la Nación ha promulgado en fecha reciente la ley 26.684 modificatoria de la ley de concursos y quiebras 24.522. La ley no se limita a incorporar mecanismos que posibilitan a los trabajadores acudir al rescate de empresas en crisis a través de cooperativas de trabajo.

Como es sabido, la figura de la cooperativa de trabajo fue introducida en la ley de concursos y quiebras 24.522 a través de ley 25.589, de modo sumamente acotado. El conflicto social y el desempleo producidos tras la quiebra empresaria por el año 2002 buscaron ser morigerados mediante la incorporación de aquella estructura jurídica como posible continuadora de la actividad de la empresa fallida.

Tras aquella modificación legal, varios fueron los intentos de reformar nuevamente la legislación concursal a fin de ampliar el marco de la participación laboral organizada a través de la cooperativa de trabajo; sin embargo, ninguno prosperó.

Se buscó "...priorizar la subsistencia de las empresas, para asegurar la continuidad de su producción y la generación de empleos, dando esa posibilidad a las cooperativas de trabajo, de existir, conformadas por los mismos obreros que fueron dependientes de las empresas y/o fábricas quebradas...".

Finalmente, las tres iniciativas confluyeron en un solo proyecto de ley, que obtuvo media sanción en la Cámara de Diputados de la Nación. Es éste el proyecto que, resultó aprobado por unanimidad de los legisladores, dando génesis a la Ley 26.684

#### **La cooperativa de trabajo en la Ley 26.684: alcances de su posible actuación**

La participación de aquella cooperativa, aún en formación, aparece prevista en tres planos diversos, a saber:

1. en el proceso de salvataje empresario ante el fracaso del concurso preventivo;
2. en la continuación de la explotación tras la quiebra declarada; y
3. en el proceso de enajenación de la empresa en la etapa liquidativa.



### **Facultades de la cooperativa de trabajo en la continuación de la explotación de la empresa**

En la Ley 24522—sancionada en el año 1995— la continuación de la explotación de la empresa quebrada o de uno de sus establecimientos había sido contemplada como mecanismo de excepción a la regla general según la cual la empresa debe cesar en su actividad tras la declaración de quiebra.

Desde esta perspectiva conceptual, se asumía que sólo en determinados casos una vez decretada la quiebra, la continuación de la explotación propiciaba la obtención de una mejor venta (como resultado de encontrarse en funcionamiento) o impedía la producción de un daño a generarse en el patrimonio por el cese abrupto. En ese contexto fueron regulados dos estadios diferentes en la posible continuación de la explotación: uno, inmediato a la declaración de falencia; y otro, ulterior a aquel pronunciamiento judicial.

A la continuación "inmediata" de la explotación de la empresa o de uno de sus establecimientos aludía el art. 189: se trataba de la posibilidad excepcional del síndico de adoptar la decisión de proseguir de inmediato con la explotación —con comunicación al juez dentro de las veinticuatro horas— "...si de la interrupción de la actividad pudiera resultar con evidencia un daño grave al interés de los acreedores y a la conservación del patrimonio...". Este supuesto, que no había sufrido modificaciones con el dictado de la ley 25.589 en el año 2002—a diferencia de lo sucedido respecto del régimen general de la continuación previsto por el art. 190— ha abandonado ahora su redacción originaria.

Parece claro que el legislador del 2011 buscaba retomar, como principio rector, el de la conservación de la empresa.

Como se señaló anteriormente, la ley 24.522 —que sucedió en el tiempo a aquél cuerpo normativo— modificó radicalmente los objetivos del instituto de la continuación de la explotación, imprimiendo un carácter de excepción. En la visión del legislador de 1995 la continuación de la actividad no tenía por finalidad reorganizar la empresa ni impedir o demorar su liquidación, sino posibilitar que ésta se llevase a cabo, como empresa en bloque, a un mejor precio que el que pudiera obtenerse de la venta en forma separada de los elementos del emprendimiento. Y ello en beneficio, principalmente, de los acreedores del fallido. Tal fue, en efecto, la filosofía de la ley 24.522.

La reforma ahora incorporada mediante la ley 26.684 ha variado ese norte, volviendo a la línea que había inspirado la ley 19.551. Ello así, de modo coherente con el espíritu que animó la modificación introducida mediante la ley 25.589.

La intención ha sido, sin dudas, retomar los objetivos planteados bajo la vigencia de aquella ley, cuya intención es hacer efectiva la conservación de la empresa, no solamente por las finalidades ya expuestas sino también como fuente de trabajo para los dependientes. En este sentido, pues, esa continuidad tiende a favorecer las relaciones laborales y a la estabilidad del empleado u obrero y conciliarlos con los otros intereses.

En el corazón de la reforma se reconoce ahora expresamente la posibilidad de que la cooperativa de trabajo integrada por acreedores laborales y/o dependientes, asuma la gestión de la etapa continuativa u obtenga la cesión del uso y goce del activo para proseguir con la explotación.

Analizaremos a continuación el posible alcance de esta intervención de la cooperativa de trabajo. Ello así, a través de las descriptas dos vías: a. la contratación sobre los activos; y b. la explotación de la empresa a su cargo.

- **La cooperativa de trabajo como contratante respecto de bienes sujetos a desapoderamiento**

Como es sabido, el desapoderamiento que conlleva el dictado del decreto de quiebra implica privar al fallido de la administración y disposición de los bienes afectados por el procedimiento.

Se produce así la transferencia de las facultades que poseía el deudor cuando se hallaba in bonis a favor del órgano jurisdiccional, el que, a su vez, delega por ley aquellas atribuciones a favor de la sindicatura en lo que respecta a la administración del activo incautado.

De allí que el síndico se encuentra investido de la función de administrador de los bienes del fallido; y que, por consecuencia de ello, nuestro régimen legal faculta al funcionario a celebrar los contratos que estime necesarios para la conservación y administración de los bienes incautados, con previa autorización judicial.

La contratación puede involucrar operaciones globales sobre el patrimonio del deudor y asumir matices diversos, como por ejemplo contratos de locación o de concesión de uso y goce, entre otros. No tiene por finalidad económica la obtención de la mayor utilidad posible, sino la de mantener la actividad natural del bien objeto de la contratación.

La reforma contempla ahora a la cooperativa de trabajo formada por dependientes de la empresa fallida (con deficiente técnica legislativa alude a la que conformen trabajadores "del mismo establecimiento") como "tercera" que contrate con la quiebra con el fin de utilizar los activos.

Si bien la letra del art. 187 según ley 24.522 no excluía tal posibilidad, lo cierto es que ahora, evidentemente para potenciarla, se la prevé expresamente.

La norma modificada establece además que: 1. la garantía exigible a la cooperativa para llevar adelante la contratación podrá satisfacerse en todo o en parte con las acreencias que sus asociados decidan afectar de modo voluntario, en audiencia a celebrarse ante el juez de la quiebra y con intervención del sindicato; y 2. el síndico debe fiscalizar el cumplimiento de las obligaciones contractuales —como funcionario de la quiebra tendrá a su cargo ejercer un contralor en la prosecución de la explotación que se lleve a cabo—.

En este sentido, basta con señalar que si la quiebra a través del síndico celebra un contrato por el cual transfiere la explotación de la empresa a la cooperativa, es aquella —y no la masa, a través de la actuación del funcionario— quien asume tanto la gestión como el riesgo empresario.

Se evita así para la quiebra la generación de gastos de conservación y justicia en los términos del art. 240 de la LCQ, y los frutos que se generen a consecuencia del negocio celebrado serán para la cooperativa como gerenciadora del emprendimiento.

### **La cooperativa de trabajo como responsable de la continuación empresaria**

#### **➤ Continuación inmediata**

El art. 189 de la ley 24.522 establecía en el primer párrafo lo siguiente: " El síndico puede continuar de inmediato con la explotación de la empresa o alguno de sus establecimientos sólo excepcionalmente, si de la interrupción pudiera resultar con evidencia un daño grave al interés de los acreedores y a la conservación del patrimonio. Debe ponerlo en conocimiento del juez dentro de las veinticuatro horas. El juez puede adoptar las medidas que estime pertinentes, incluso la cesación de la explotación, con reserva de lo expuesto en los párrafos siguientes..."

Como vimos, la Ley 26.684, en sintonía con la redacción impresa al art. 190, elimina el concepto de excepcionalidad.

En definitiva, con el mismo criterio que presidió la reforma al art. 190 a través de la ley 25.589, la continuación puede ser requerida si las dos terceras partes del personal en actividad o de los acreedores laborales organizados en cooperativa —incluso en formación— así lo deciden.

#### **➤ Continuación ulterior**



El art. 190 de la ley 24.522 modificado por la ley 25.589 establecía que: "En toda quiebra, aun las comprendidas en el artículo precedente, el síndico debe informar al juez dentro de los veinte días corridos contados a partir de la aceptación del cargo, sobre la posibilidad excepcional de continuar con la explotación de la empresa del fallido o de alguno de sus establecimientos y la conveniencia de enajenarlos en marcha.

En la continuidad de la empresa se tomará en consideración el pedido formal de los trabajadores en relación de dependencia que representen las dos terceras partes del personal en actividad o de los acreedores laborales, quienes deberán actuar en el período de continuidad bajo la forma de una cooperativa de trabajo.

El término de la continuidad de la empresa, cualquiera sea su causa, no hace nacer el derecho a nuevas indemnizaciones laborales.

En caso de disidencias o duda respecto de la continuación de la explotación, el juez, si lo estima necesario, puede convocar a una audiencia a los intervinientes en la articulación y al síndico, para que comparezcan a ella, con toda la prueba de que intenten valerse.

Sin embargo, se incorporan dos aditamentos fundamentales para el caso que la cooperativa requiera la continuidad: 1. La obligación de aquélla de presentar un plan de empresa dentro de los veinte días del pedido formal que realice, continente de "las proyecciones referentes a la actividad económica que desarrollará"; y 2. la posibilidad del juez de celebrar una audiencia en el marco de la quiebra de modo previo a adoptar una decisión respecto de la continuación de la explotación.

### **Resolución del juez sobre la continuación de la explotación**

El juez de la quiebra debe pronunciarse, dentro de los diez días posteriores a la presentación del informe sindical previsto en el art. 190, admitiendo o rechazando la continuación. Esta regla se mantiene en el actual régimen legal.

Bajo las previsiones de la Ley 24.522 cabía al magistrado disponer la continuación de la explotación sólo en dos casos: 1. si su cese operare una grave disminución del valor de realización; o 2. si se interrumpiere un ciclo de producción que puede concluirse.

Ahora bien. En la norma reformada aquellos supuestos son ampliados en dos más: 1. si el juez estimare económicamente viable el emprendimiento; o 2. en resguardo de la conservación de la fuente laboral de los dependientes.

Se insiste, evidentemente, en quitar todo matiz excepcional a la posibilidad de continuación.

En su autorización el juez debe pronunciarse explícitamente por lo menos sobre:

- El plan de explotación, para lo cual podrá hacerse asesorar por expertos o entidades especializadas.
- El plazo por el que continuará la explotación, el que no podrá exceder del necesario para la enajenación de la empresa; este plazo podrá ser prorrogado por una sola vez por resolución fundada.
- La cantidad y calificación profesional del personal que continuará afectado a la explotación
- Los bienes que pueden emplearse a designación o no de uno o más coadministradores; y la autorización al síndico para contratar colaboradores de la administración.
- Los contratos en curso de ejecución que se mantendrán; los demás quedarán resueltos.
- El tipo y periodicidad de la información que deberá suministrar el síndico y, en su caso, el coadministrador.

### **La asistencia técnica del Estado**

La ley 26.684 incorpora un artículo, el 191 bis, que establece lo siguiente:

"Art. 191 bis. En toda quiebra que se haya dispuesto la continuidad de la explotación de la empresa o de alguno de sus establecimientos por parte de las dos terceras partes del personal en actividad o por parte de los acreedores laborales, organizados en cooperativas, incluso en formación, el Estado deberá brindarle la asistencia técnica necesaria para seguir adelante con el giro de los negocios".

No se advierte el fundamento de esta incorporación. Es que la asistencia que pueda proveer el Estado —sea técnica, sea económica, o a través de subsidios u otras ayudas— no requiere de la inclusión de norma alguna en la ley de concursos y quiebras, que debe regular otras cuestiones.

### **Régimen legal de la continuación**

El régimen aplicable a la continuidad de la actividad empresarial post quiebra atiende a las facultades que ostenta quien la lleve adelante: El síndico (sólo o juntamente con el coadministrador en su



caso designado), en la continuidad "tradicional" o "clásica"; y la cooperativa de trabajo, en la "nueva" continuidad ahora diseñada.

Salvo que el juez hubiere dispuesto restricciones específicas en la resolución respectiva, aquéllos tienen atribuciones suficientes para realizar todos los actos de administración ordinaria que correspondan a la continuación de la explotación; y requieren, en cambio, autorización judicial para efectuar todos aquellos que excedan de la administración ordinaria.

En dicho caso el juez puede autorizar la constitución de garantías especiales cuando resulte indispensable para asegurar la continuidad de la explotación.

Las obligaciones legalmente contraídas por el responsable de la explotación gozan de la preferencia de los acreedores del concurso. En caso de revocación o extinción de la quiebra, el deudor asume de pleno derecho las obligaciones contraídas legalmente por el responsable de la explotación.

Sólo podrá disponerse de los bienes afectados con privilegio especial desinteresando al acreedor preferente o sustituyendo dichos bienes por otros de valor equivalente.

En síntesis, el juez puede poner fin a la continuación de la explotación antes del vencimiento del plazo fijado, si ella resultare deficitaria o de cualquier otro modo resultare perjuicio para los acreedores".

El nuevo artículo 192 según ley 26.684 establece ahora en su inciso 3 lo siguiente: "Las obligaciones legalmente contraídas por el responsable de la explotación gozan de la preferencia de los acreedores del concurso".

En tales condiciones, si la responsable no es otra que la propia cooperativa, las obligaciones por ella contraídas en este período son suyas y no de la masa. De allí que carezcan de la preferencia del art. 240 de la LCQ, en tanto no son deudas del concurso.

### **Efectos de la quiebra con continuación a cargo de la cooperativa de trabajo respecto de los contratos laborales preexistentes**

Las novedades introducidas sobre el particular son básicamente tres, a saber:

i. Los contratos de trabajo no se reconducen parcialmente y el trabajador no tiene derecho a requerir el pago de las indemnizaciones devengadas;

- ii. no procede la selección del personal que continuará prestando servicios; y
- iii. el adquirente de la empresa "continuada" asume los contratos de trabajo vigentes en la continuación.

Los analizaremos seguidamente:

- **Reconducción parcial del contrato de trabajo**

El art. 196 de la ley 24.522 en su redacción originaria establecía lo siguiente:

"La quiebra no produce la disolución del contrato de trabajo, sino su suspensión de pleno derecho por el término de sesenta días corridos.

Vencido ese plazo sin que se hubiera decidido la continuación de la empresa, el contrato queda disuelto a la fecha de declaración en quiebra y los créditos que deriven de él se pueden verificar conforme con lo dispuesto en los arts. 241, inc. 2 y 246, inc. 1.

Si dentro de ese término se decide la continuación de la explotación, se considerará que se reconduce parcialmente el contrato de trabajo con derecho por parte del trabajador de solicitar verificación de los rubros indemnizatorios devengados. Los que se devenguen durante el período de continuación de la explotación se adicionarán a éstos. Aun cuando no se reinicie efectivamente la labor, los dependientes tienen derecho a percibir sus haberes".

De acuerdo con la norma, la quiebra no produce la disolución del contrato de trabajo, sino su suspensión de pleno derecho por el término de sesenta días corridos y sin que se devenguen salarios durante tal plazo por falta de contraprestación. Vencido ese plazo sin que se hubiera decidido la continuación de la empresa, el contrato queda disuelto —a la fecha de la declaración en quiebra— y los créditos que deriven de él pueden ser objeto de verificación.

El sentido de la dualidad "suspensión vs. disolución" del contrato de trabajo tiene por objeto preservar el vínculo laboral ante la posibilidad de que sea dispuesta la continuidad de la empresa. Así porque, en caso contrario, la disolución inmediata conspiraría contra la aplicación de aquel instituto.

- **Selección del personal**

En el supuesto de continuación de la actividad empresarial diseñado hasta ahora en el régimen concursal (que hemos calificado como "tradicional" o "clásico"), corresponde al síndico, resolver el despido de aquellos dependientes que deben cesar definitivamente en sus puestos de trabajo.



Tal selección de personal debe ser efectuada con el objeto de reorganizar las tareas, teniendo en cuenta el plan de explotación acompañado oportunamente y la resolución a que hace referencia el art. 191 inc. 3°.

Así surge de lo dispuesto por el art. 197 de la ley 24.522, cuyo texto mantiene la ley 26.684 Resuelta la continuación de la empresa, el síndico debe decidir, dentro de los diez días corridos a partir de la resolución respectiva, qué dependientes deben cesar definitivamente ante la reorganización de las tareas.

En ese caso se deben respetar las normas comunes y los dependientes despedidos tienen derecho a verificación en la quiebra. Los que continúan en sus funciones también pueden solicitar verificación de sus acreencias. Para todos los efectos legales se considera que la cesación de la relación laboral se ha producido por quiebra".

Sin embargo, no se aplica si es la cooperativa la que lleva adelante la prosecución de la actividad.

En efecto, la ley 26.684 ha adicionado al art. 197 el siguiente último párrafo:

"No será de aplicación el presente artículo en los casos de continuidad de la explotación a cargo de una cooperativa de trabajadores o sujeto de derecho constituido por trabajadores de la fallida".

En definitiva, es aquélla la nueva "responsable" de la situación laboral de los asociados.

- **La asunción, por parte del adquirente de la empresa "continuada", de los contratos de trabajo vigentes**

En el régimen legal previsto por la ley 24.522, quien compra la empresa no es considerado sucesor del fallido y del concurso respecto de todos los contratos laborales existentes a la fecha de la transferencia.

O, dicho de otro modo: La regla es que el adquirente compra sin pasivo laboral.

El artículo 199 de la ley 24.522 establecía, en efecto, lo siguiente: "(Obligaciones laborales del adquirente de la empresa): El adquirente de la empresa cuya explotación haya continuado, no es considerado sucesor del fallido y del concurso respecto de todos los contratos laborales existentes a la fecha de la transferencia. Los importes adeudados a los dependientes por el fallido o por el concurso, los de carácter indemnizatorio y los derivados de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales con causa u origen anterior a la enajenación, serán objeto de verificación o pago en el concurso, quedando liberado el adquirente respecto de los mismos."

La nueva ley modifica este esquema estableciendo expresamente que el adquirente de una empresa "continuada" por la cooperativa de trabajo debe asumir los contratos laborales vigentes en ese período.

Así lo dispone el art. 199 según ley 26.684: "Obligaciones laborales del adquirente de la empresa. El adquirente de la empresa cuya explotación haya continuado sólo será considerado sucesor del concurso con respecto a los derechos laborales de los trabajadores cuya relación se mantuvo en este período. En consecuencia, no es sucesor del fallido sino en ese concepto y los importes adeudados con anterioridad a la quiebra serán objeto de verificación o pago en el concurso.

Por lo tanto, la posible intervención de la cooperativa de trabajo en la continuación de la actividad de empresas quebradas constituye un tema de indudable actualidad.

En años recientes no fueron pocos los supuestos en que los jueces acudieron a la vía de los artículos 186 y 187 de la ley de concursos y quiebras a fin de admitir la prosecución de la actividad empresarial a través de aquella figura.

### **Procedimiento preventivo de crisis**

El Procedimiento Preventivo de Crisis (PPC) es un recurso contemplado por la Ley de Empleo 24.013 que permite a las organizaciones suspender o despedir personal ante una disminución del trabajo por fuerza mayor o por causas no imputables al empleador.

### **Situación actual**

Con la pandemia del Covid-19 y la economía cayendo abruptamente, la mayoría de las empresas se encuentran prácticamente paralizadas y con ventas mínimas o prácticamente nulas. En ese contexto, el pago de salarios resulta prácticamente imposible, sobre todo para las pymes.

En cierta medida, los programas de asistencia del Estado han ayudado a paliar una parte de la situación, pero aún así han sido innumerables las empresas que no han recibido ayuda o que la misma no ha sido suficiente.

El Decreto 329/2020 ha prohibido los despidos y las suspensiones por 60 días -plazo que fue prorrogado hasta el 31 de julio de 2020 por el Decreto 487/2020- con excepción de las suspensiones previstas en el art. 223 bis de la Ley de Contrato de Trabajo.

Es decir, la normativa de emergencia ha dejado una ventana abierta para que las empresas en crisis puedan presentar un plan de suspensiones y de esa forma reducir la masa salarial.

Teniendo en cuenta lo expuesto, actualmente los PPC sólo pueden utilizarse como una herramienta de negociación para acordar suspensiones en los términos del art. 223 bis de la LCT. Es decir, estos procedimientos sólo pueden aplicarse de momento para las suspensiones de personal y no para los despidos.

Un mes después del acuerdo suscripto entre la UIA (Unión Industrial Argentina) y la Confederación General del Trabajo (CGT), que estableció los parámetros en los cuales deben darse estas suspensiones, la cantidad de presentaciones de PPC ante el Ministerio de Trabajo creció exponencialmente. De acuerdo a fuentes de dicha cartera, a mediados de mayo había cerca de 400 pedidos de este tipo.

- **Normativa vigente**

- **Ley 24013**

ARTICULO 98. — Con carácter previo a la comunicación de despidos o suspensiones por razones de fuerza mayor, causas económicas o tecnológicas, que afecten a más del 15 por ciento de los trabajadores en empresas de menos de 400 trabajadores; a más del 10 por ciento en empresas de entre 400 y 1.000 trabajadores; y a más del 5 por ciento en empresas de más de 1.000 trabajadores, deberá sustanciarse el procedimiento preventivo de crisis previsto en este capítulo.

ARTICULO 99. — El procedimiento de crisis se tramitará ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a instancia del empleador o de la asociación sindical de los trabajadores.

En su presentación, el peticionante fundamentará su solicitud, ofreciendo todos los elementos probatorios que considere pertinentes.

ARTICULO 100. — Dentro de las 48 horas de efectuada la presentación, el Ministerio dará traslado a la otra parte, y citará al empleador y a la asociación sindical a una primera audiencia, dentro de los cinco días.

ARTICULO 101. — En caso de no existir acuerdo en la audiencia prevista en el artículo anterior, se abrirá un período de negociación entre el empleador y la asociación sindical, el que tendrá una duración máxima de 10 días.

ARTICULO 102. — El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, de oficio o a petición de parte, podrá:



- a) Recabar informes aclaratorios o ampliatorios acerca de los fundamentos de la petición;
- b) Realizar investigaciones, pedir dictámenes y asesoramiento, y cualquier otra medida para mejor proveer.

ARTICULO 103. — Si las partes, dentro de los plazos previstos en este capítulo, arribaren a un acuerdo, lo elevarán al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, quien dentro del plazo de 10 días podrá:

- a) Homologar el acuerdo con la misma eficacia que un convenio colectivo de trabajo;
- b) Rechazar el acuerdo mediante resolución fundada.

Vencido el plazo sin pronunciamiento administrativo, el acuerdo se tendrá por homologado.

ARTICULO 104. — A partir de la notificación, y hasta la conclusión del procedimiento de crisis, el empleador no podrá ejecutar las medidas objeto del procedimiento, ni los trabajadores ejercer la huelga u otras medidas de acción sindical.

La violación de esta norma por parte del empleador determinará que los trabajadores afectados mantengan su relación de trabajo y deba pagárseles los salarios caídos.

Si los trabajadores ejercieren la huelga u otras medidas de acción sindical, se aplicará lo previsto en la ley 14.786.

ARTICULO 105. — Vencidos los plazos previstos en este capítulo sin acuerdo de partes se dará por concluido el procedimiento de crisis.

➤ **Decreto 32/88**

Artículo 1° - Los empleadores, antes de disponer suspensiones, reducciones de la jornada laboral o despidos por causas económicas o falta o disminución de trabajo a la totalidad o parte de su personal, deberán comunicar tal decisión al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social con una anticipación no menor de DIEZ (10) días de hacerla efectiva.

Art. 2° - Dicha comunicación deberá contener: 1) Causas que justifiquen la adopción de la medida; 2) Si las causas invocadas afectan a toda la empresa o solo a alguna de sus secciones; 3) Si las causas invocadas se presumen de efecto transitorio o definitivo y, en su caso, el tiempo que perdurarán; 4) Las medidas

adoptadas por el empleador para superar o paliar los efectos de las causas invocadas; 5) El nombre y apellido, fecha de ingreso, cargas de familia, sección, categoría y especialidad de los trabajadores comprendidos en la medida.

Art. 3° - Con la misma anticipación establecida en el art. 1, los empleadores deberán entregar copia de la comunicación a la asociación o asociaciones sindicales con personería gremial que representen a los trabajadores afectados por la medida.

Art. 4° - De oficio o a petición de parte la autoridad de aplicación podrá: 1) Disponer la celebración de las audiencias que considere necesarias para lograr soluciones de común acuerdo entre el empleador y las asociaciones sindicales indicadas en el artículo 3; 2) Recabar informes aclarativos o ampliatorios de los puntos de la comunicación previstos en el art. 2; 3) Requerir la opinión escrita de las asociaciones sindicales indicadas en el artículo 3; 4) Realizar investigaciones, recabar asesoramiento de las reparticiones públicas o instituciones privadas y, en general, ordenar cualquier medida que tienda al más amplio conocimiento de la cuestión planteada; 5) Proponer fórmulas de solución.

Art. 5° - Las disposiciones del presente Decreto no podrán ser interpretadas como modificaciones a la facultad del trabajador de accionar judicialmente si considerare que la medida adoptada por el empleador lesiona alguno de sus derechos.

Art. 6° - El incumplimiento de lo establecido en el presente Decreto dará lugar a las sanciones previstas en el art. 5 de la Ley 18.694 y sus modificatorias.

Art. 7° - Comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y archívese.

➤ **Decreto 265/02**

**Artículo 1º** — La apertura del procedimiento de crisis de empresas podrá ser requerida por cualquiera de los sujetos habilitados en el artículo 99 de la Ley Nº 24.013. La autoridad administrativa del trabajo podrá iniciarlo de oficio cuando la crisis implique la posible producción de despidos, en violación a lo determinado por el artículo 98 de la Ley Nº 24.013.

**Art. 2º** — Cuando la apertura del procedimiento sea solicitada por la asociación sindical representativa de los trabajadores de la empresa en crisis, deberá fundar su petición por escrito, indicando la prueba necesaria para la tramitación de las actuaciones.

**Art. 3º** — La presentación que efectúe el empleador instando el procedimiento deberá contener:

- a) Datos de la empresa, denominación, actividad, acreditación de la personería del solicitante, domicilio real y constituido ante la autoridad administrativa del trabajo;
- b) Denuncia del domicilio de la empresa donde efectivamente cumplen tareas los trabajadores a los que afectan las medidas;
- c) Relación de los hechos que fundamentan la solicitud;
- d) Las medidas a adoptar, fecha de iniciación y duración de las mismas en caso de suspensiones;
- e) La cantidad de personal que se desempeña en la empresa y el número de trabajadores afectados, detallando respecto de estos últimos nombre y apellido, fecha de ingreso, cargas de familia, área donde revista, categoría, especialidad y remuneración mensual;
- f) El convenio colectivo aplicable y la entidad gremial que representa a los trabajadores;
- g) Los elementos económico financieros probatorios tendientes a acreditar la situación de crisis. Será obligatoria la presentación de los estados contables correspondientes a los últimos tres años, los que deberán estar suscriptos, por contador público y certificados por el respectivo Consejo Profesional. Las empresas que ocupen a más de QUINIENTOS (500) trabajadores deberán acompañar el balance social;
- h) En caso de contar con subsidios, exenciones, créditos o beneficios promocionales de cualquier especie otorgados por organismos del Estado Nacional, Provincial o Municipal, deberá adjuntarse copia certificada de los actos y/o instrumentos que disponen los mismos;
- i) Las empresas que cuenten con más de CINCUENTA (50) trabajadores deberán cumplir, además, con lo dispuesto por el Decreto Nº 2072/94.

**Art. 4º** — Previo a la comunicación de medidas de despido, suspensión o reducción de la jornada laboral por causas económicas, tecnológicas, falta o disminución de trabajo, en empresas que no alcancen los porcentajes de trabajadores determinados en el artículo 98 de la Ley Nº 24.013, los empleadores deberán seguir el procedimiento contemplado en el Decreto Nº 328/88. Toda medida que se efectuare transgrediendo lo prescripto carecerá de justa causa.



**Art. 5º** — Si no hubiera acuerdo en la audiencia prevista en el artículo 100 de la Ley Nº 24.013, dentro del término de cinco días de celebrada la misma la autoridad administrativa del trabajo examinará la procedencia de la petición antes de abrir el período de negociación contemplado en el artículo 101 de la citada norma.

**Art. 6º** — En los casos de suspensiones o despidos colectivos en los que se hubiere omitido el cumplimiento del procedimiento establecido en los artículos 98 y siguientes de la Ley Nº 24.013 o en su caso del Decreto Nº 328/88, la autoridad administrativa del trabajo intimará, previa audiencia de partes, el cese inmediato de dichas medidas, conforme las facultades previstas en el artículo 8º de la Ley Nº 14.786 y sus modificatorias.

**Art. 7º** — En caso de incumplimiento a lo dispuesto en el artículo 104 de la Ley Nº 24.013, la autoridad administrativa del trabajo intimará, previa audiencia de partes, el cese inmediato de los despidos y/o suspensiones, a fin de velar por el mantenimiento de la relación de trabajo y el pago de los salarios caídos, conforme lo establecido por el mencionado ordenamiento.

**Art. 8º** — El inicio del procedimiento preventivo de crisis no habilita por sí la procedencia de despidos ni la aplicación de la indemnización reducida de los artículos 247 de la Ley de Contrato de Trabajo (t.o. 1976) y 10 de la Ley Nº 25.013

**Art. 9º** — Para el supuesto que el MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y FORMACION DE RECURSOS HUMANOS hubiera celebrado acuerdos con los Estados Provinciales delegando las facultades del artículo 99 de la Ley Nº 24.013, los procedimientos preventivos de crisis correspondientes en dichas Provincias serán sustanciados ante las administraciones provinciales del trabajo.

**Art. 10.** — Sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo anterior, en aquellos casos en los cuales las empresas ocupen trabajadores ubicados en distintas jurisdicciones o cuando se afecte significativamente la situación económica general o de determinados sectores de la actividad o bien se produzca un deterioro grave en las condiciones de vida de los consumidores y usuarios de bienes y servicios o se encuentre en juego el interés nacional, la iniciación y trámite del procedimiento quedará a cargo del MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y FORMACION DE RECURSOS HUMANOS.



**Art. 11.** — La existencia de un procedimiento de crisis de empresas en trámite o concluido no impedirá el uso de las facultades conferidas a la autoridad administrativa del trabajo por la Ley Nº 14.786 y sus modificatorias.

**Art. 12.** — El incumplimiento a las disposiciones del presente dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el Régimen General de Sanciones por Infracciones Laborales —Anexo II— del Pacto Federal del Trabajo, ratificado por la Ley Nº 25.212, de acuerdo a la calificación de las infracciones que se verifiquen. Asimismo, la autoridad administrativa del trabajo podrá solicitar la suspensión, reducción o pérdida de los subsidios, exenciones, créditos o beneficios promocionales de cualquier especie que le fueran otorgados por organismos del Estado Nacional, Provincial o Municipal al empleador infractor.

**Art. 13.** — Créase en el ámbito del MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y FORMACION DE RECURSOS HUMANOS el COMITE INTERMINISTERIAL DE PROCEDIMIENTOS DE CRISIS DE EMPRESAS (CIPROCE), el que intervendrá, a requerimiento de la autoridad administrativa del trabajo, en los trámites previstos en el presente Decreto. El Comité estará integrado por un representante del MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y FORMACION DE RECURSOS HUMANOS que lo presidirá, un representante del MINISTERIO DE ECONOMIA y un representante del MINISTERIO DE LA PRODUCCION designados por cada uno de los titulares de las citadas carteras de estado. El MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y FORMACION DE RECURSOS HUMANOS dictará las normas relativas al funcionamiento del Comité, el que tendrá funciones de asesoramiento y cooperación en la búsqueda de soluciones que puedan aportar los referidos ministerios.

**Art. 14.** — Facúltase al MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y FORMACION DE RECURSOS HUMANOS a dictar las normas aclaratorias y complementarias del presente.

➤ **Decreto 2072/94**

**Artículo 1º.-** Cuando el Procedimiento Preventivo de Crisis se inicie a instancias del empleador y se refiera a empresas de más de CINCUENTA (50) TRABAJADORES, la presentación inicial deberá, como mínimo, explicar las medidas que la empresa propone para superar la crisis o atenuar sus efectos.

En especial, indicará qué tipo de medidas propone el empleador en cada una de las siguientes materias:

a) Efectos de las crisis sobre el empleo y en su caso, propuestas para su mantenimiento.

b) Movilidad funcional, horaria o salarial.



- c) Inversiones, innovación tecnológica, reconversión productiva y cambio organizacional.
- d) Recalificación y formación profesional de la mano de obra empleada por la empresa.
- e) Recolocación interna o externa de los trabajadores excedentes y régimen de ayudas a la recolocación.
- f) Reformulación de modalidades operativas, conceptos y estructura remuneratorias y contenido de puestos y funciones.
- g) Aportes convenidos al Sistema Integral de Jubilaciones y Pensiones.
- h) Ayudas para la creación, por parte de los trabajadores excedentes, de emprendimientos productivos. Cuando la propuesta del empleador para superar la crisis incluya reducciones de la planta de personal, la presentación inicial deberá:
  - a) Indicar el número y categoría de los trabajadores que se propone despedir.
  - b) Cuantificar la oferta indemnizatoria dirigida a cada uno de los trabajadores afectados.

**Art. 2°.-** En el caso de que la presentación inicial no cumpliera con los requisitos legales y reglamentarios, la autoridad de aplicación intimará la subsanación de los defectos, suspendiendo la tramitación del procedimiento.

**Art. 3°.-** Créase en el ámbito de la SUBSECRETARIA DE RELACIONES LABORALES DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL, la UNIDAD DE TRATAMIENTO DE SITUACIONES DE CRISIS.

En la sustanciación de los Procedimientos Preventivos de Crisis, la mencionada Unidad brindará asesoramiento técnico a los sindicatos y a los empleadores, pudiendo solicitar informes, realizar investigaciones, y producir dictámenes, con el fin de obtener un mejor resultado de su actuación y evaluar adecuadamente la apertura y seguimiento de este procedimiento.

**Art. 4°.-** Cuando la extinción del contrato de trabajo fuere consecuencia de un acuerdo alcanzado entre el empleador y la representación sindical de los trabajadores en el marco de un Procedimiento Preventivo de Crisis, el MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL, al momento de homologar dicho acuerdo, podrá acordar mejoras en la prestación por desempleo, en la cuantía que reglamentariamente se fije, y dentro de las disponibilidades presupuestarias.



- **En resumen**

Corresponde iniciar el PPCE (Procedimiento preventivo de crisis) cuando se afecte a más del 15% de los trabajadores en empresas de menos de 400 trabajadores; a más del 10% en empresas de entre 400 y 1.000 trabajadores; y a más del 5% en empresas de más de 1.000 trabajadores. Cuando no se alcancen esos porcentajes, deberá iniciarse el trámite del Decreto N° 328/88.

El Procedimiento preventivo de crisis deberá tramitarse con carácter previo a la comunicación de despidos o suspensiones por razones de fuerza mayor, causas económicas o tecnológicas. El 328 deberá iniciarse antes de disponer suspensiones, reducciones de la jornada laboral o despidos por causas económicas o falta o disminución de trabajo.

También podrá iniciar este procedimiento En el caso previsto en el artículo 20 de la Ley 14.250 el cual establece que: “la exclusión de una empresa en crisis del convenio colectivo que le fuera aplicable, sólo podrá realizarse mediante acuerdo entre el empleador y las partes signatarias del convenio colectivo, en el marco del procedimiento preventivo de crisis previsto en el Título III, Capítulo VI de la Ley N° 24.013.

Se van a encontrar excluidos los trabajadores que se encuentran en período de prueba, los trabajadores de la construcción y los del servicio doméstico.

La tramitación es totalmente gratuita.

Se está despidiendo a trabajadores aduciendo falta o disminución de trabajo. Entendemos que según lo que establece el art. 247 de la LCT quien argumente la causal de extinción del contrato por “falta o disminución de trabajo” no imputable al empleador, o “fuerza mayor”, es quien tendrá la carga de la prueba de dicha situación, pudiendo el trabajador impugnar la causal expresada en caso de no reconocer ésta como una situación real; adjuntamos el texto del artículo mencionado, a saber:

Art. 247. En los casos en que el despido fuese dispuesto por causa de fuerza mayor o por falta o disminución de trabajo no imputable al empleador fehacientemente justificada, el trabajador tendrá derecho a percibir una indemnización equivalente a la mitad de la prevista en el artículo 245 de esta ley. En tales casos el despido deberá comenzar por el personal menos antiguo dentro de cada especialidad. Respecto del personal ingresado en un mismo semestre, deberá comenzarse por el que tuviere menos cargas de familia, aunque con ello se alterara el orden de antigüedad.

## **CAPÍTULO II:**



## **CONSECUENCIAS ECONÓMICAS**

### **Introducción**

Para analizar las consecuencias económicas que sufren los empleados cuando una empresa está en crisis, nos parece importante primero analizar qué es lo que sucede en el país y en la empresa, ir de lo general a lo particular.

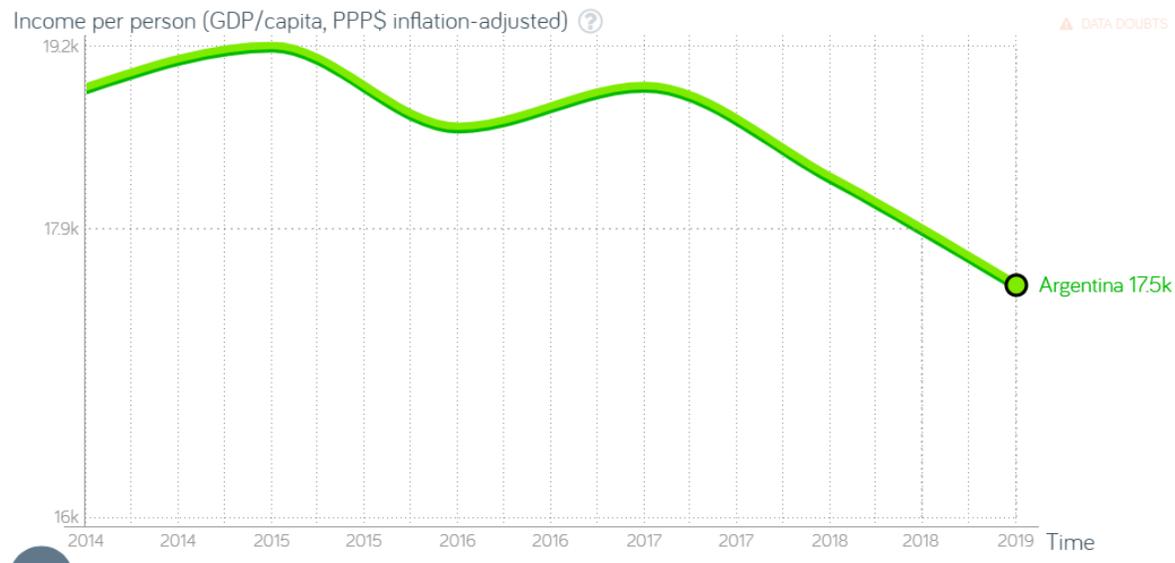
La historia argentina nos habla de fluctuaciones y paradojas. En las últimas décadas, el país ha sufrido crisis económicas y sociales y recuperaciones recurrentes, que han incluido y excluido del bienestar, alternativamente, a millones de personas. Mientras que hace 100 años el producto interno bruto (PIB) por habitante de Argentina estaba entre los 10 más altos del mundo, hoy se ubica en el puesto 70. Sin embargo, a la vez, Argentina es un país de desarrollo humano muy alto-entre los primeros 50 países del mundo-, y miembro del G20. El mismo país con capacidad de producir alimentos para 400 millones de personas, hoy debe brindar asistencia alimentaria a 11 millones de argentinas y argentinos. Tanto los datos negativos como los positivos confluyen en un consenso general: Argentina tiene un potencial inmenso, pleno de recursos naturales y humanos.

Desde el año 2012, la economía argentina ha mostrado signos de agotamiento que se reflejaron en un estancamiento del nivel de actividad, y en el último bienio en una retracción. Entre 2012 y 2019, el PIB per cápita nacional cayó un 11% (gráfico 1), el empleo registrado asalariado privado cayó 1,1% en el mismo período, y la pobreza aumentó hasta alcanzar el 35,5% en el segundo semestre de 2019. Este desempeño estuvo asociado en gran medida a los desequilibrios del sector externo, originados por una caída de las exportaciones en valor, un aumento de las importaciones, una tendencia a la dolarización de carteras (en un contexto de persistentes niveles de inflación), y un proceso de rápido endeudamiento externo. La elevada vulnerabilidad externa de Argentina se manifestó en la inestabilidad cambiaria. Esta realidad, al mismo tiempo, explicó la interrupción del acceso al financiamiento internacional en 2018 y las dificultades para hacer frente a los compromisos de deuda en moneda extranjera, que llevaron a la necesidad de encarar un proceso de reestructuración de los pasivos externos del sector público desde 2019. Ante este panorama, las perspectivas para 2020, previo a la crisis generada por la pandemia, eran cautas, y el desempeño macroeconómico de corto plazo dependía en gran medida de los resultados de la renegociación de la deuda soberana.

En el segundo semestre de 2019, la pobreza afectaba al 53% de los niños, y podría escalar al 58,6% hacia fines de 2020. Los datos son proyecciones basadas en estimaciones de la caída del PIB y de la Encuesta Permanente de Hogares del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). Por su parte, la

pobreza extrema podría llegar al 16,3% hacia el final de 2020. En términos de volúmenes de población, implicaría que entre 2019 y 2020 la cantidad de niñas, niños y adolescentes pobres pasaría de 7 millones a 7,76 millones; la pobreza extrema, de 1,8 a 2,1 millones.

### Gráfico 1:



FUENTE: GAPMINDER FOUNDATION

### Crisis en la empresa

- Concurso preventivo y quiebra

Según la RAE la empresa es una unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. Pero ¿Qué significa que una empresa esté en concurso preventivo o quiebra?

El concurso preventivo (antes llamado convocatoria de acreedores o concordato preventivo) es una medida preventiva de la quiebra. Es decir que cuando una empresa se encuentra en dificultades económicas que le impiden continuar sus negocios regularmente y puede razonablemente pensarse en que le será decretada la quiebra tiene una opción para evitarla mediante el concurso preventivo.

Las ventajas del concurso frente a la quiebra son que en el primero puede seguir sus operaciones administrada (en principio) por el deudor, bajo la vigilancia del síndico y de un comité de acreedores. Para permitir el desarrollo de la empresa, la ley prevé otras normas facilitadoras: los acreedores no pueden ejecutar los bienes ni tomar medidas que impidan su uso ordinario por la sociedad.



También dispone la suspensión del curso de intereses durante el proceso e impide que el deudor pague a los acreedores de créditos anteriores a la presentación. Como se advierte, ese paraguas es bastante amplio y en general permite que la empresa continúe con su actividad ordinaria, aun con ciertas adaptaciones o racionalizándose para obtener un grado de equilibrio o solvencia razonables.

Sin embargo, debe afrontar circunstancias que de ordinario se presentan en estas situaciones. En primer lugar, es esperable que en el futuro sus proveedores sólo le vendan al contado, lo que le obliga a optimizar sus recursos o a conseguir el capital de trabajo necesario para lograr una actividad lo más cercana a la normal.

También tiene ciertas restricciones legales, como la vigilancia del síndico y del comité de acreedores y la prohibición de realizar ciertos actos (debe ser autorizada por el juez, por ejemplo, para cualquier acto ajeno al giro ordinario de su actividad).

El concurso tiene un trámite reglado por la ley que puede alcanzar, en casos como el de Aerolíneas, a un año o más de extensión. Este proceso prevé una etapa en la que los acreedores deben verificar sus créditos y otra etapa que llega hasta la votación de un acuerdo.

El acuerdo puede consistir en una gama muy amplia y flexible de soluciones, como por ejemplo la venta de las acciones de la empresa, su fusión, la participación de un accionista u operador estratégico o, combinados o no con estas soluciones, planes de refinanciación para los acreedores, que últimamente suelen incorporar quitas o plazos de pago a veces amplios (diez años o más, por ejemplo).

El deudor no necesariamente debe seguir con el proceso hasta el final, pues la ley permite en todo tiempo alternativas de salida, como el desistimiento del concurso o la presentación anticipada de un acuerdo con conformidad escrita de acreedores.

Aun fracasada para el deudor su oportunidad de llegar a un acuerdo con los acreedores, cualquier tercero (acreedor o no) puede pujar para quedarse con las acciones de la empresa y ofrecer un plan de pago a los acreedores.

Esta solución permite una nueva oportunidad, esta vez a cargo de terceros, para reflotar la compañía y seguir la actividad.

La ley concursal dispone la suspensión de los convenios colectivos de trabajo por tres años, abriendo paso a un convenio de crisis. De no arribarse a este último, se aplican las normas de la ley de contrato de trabajo.



Las deudas laborales anteriores forman parte de la masa pasiva del concurso, pero la ley establece un procedimiento excepcional, llamado pronto pago, que favorece a los créditos de origen laboral. Las nuevas deudas laborales deben pagarse a sus respectivos vencimientos.

- **Efectos de la quiebra sobre el contrato de trabajo**

A continuación, enumeraremos los efectos de la quiebra sobre el contrato de trabajo, las cuales están presentes en la ley de concursos y quiebras.

El artículo 196 dice que la quiebra no produce la Disolución del contrato de trabajo, sino su suspensión de pleno derecho por el término de SESENTA (60) días corridos.

Vencido ese plazo sin que se hubiera decidido la continuación de la empresa, el contrato queda disuelto a la fecha de declaración en quiebra y los créditos que deriven de él se pueden verificar conforme con lo dispuesto en los Artículos 241, inciso 2 y 246, inciso 1.

Si dentro de ese término, se decide la continuación de la explotación, se considerará que se reconduce parcialmente el contrato de trabajo con derecho por parte del trabajador de solicitar verificación de los rubros indemnizatorios devengados. Los que se devenguen durante el período de continuación de la explotación se adicionarán a éstos. Aun cuando no se reinicie efectivamente la labor, los dependientes tienen derecho a percibir sus haberes.

No será de aplicación el párrafo anterior para el caso de que la continuidad de la explotación sea a cargo de una cooperativa de trabajadores o cooperativa de trabajo. (Párrafo incorporado por art. 22 de la Ley Nº 26.684 B.O. 30/06/2011)

ARTÍCULO 197.- Elección del personal. Resuelta la continuación de la empresa, el síndico debe decidir, dentro de los DIEZ (10) días corridos a partir de la resolución respectiva, qué dependientes deben cesar definitivamente ante la reorganización de las tareas.

En ese caso se deben respetar las normas comunes y los dependientes despedidos tienen derecho a verificación en la quiebra. Los que continúan en sus funciones también pueden solicitar verificación de sus acreencias. Para todos los efectos legales se considera que la cesación de la relación laboral se ha producido por quiebra.

No será de aplicación el presente artículo en los casos de continuidad de la explotación a cargo de una cooperativa de trabajadores o sujeto de derecho constituido por trabajadores de la fallida. (Párrafo incorporado por art. 23 de la Ley Nº 26.684 B.O. 30/06/2011)

ARTÍCULO 198.- Responsabilidad por prestaciones futuras. Los sueldos, jornales y demás retribuciones que en lo futuro se devenguen con motivo del contrato de trabajo, deben ser pagados por el concurso en los plazos legales y se entiende que son gastos del juicio, con la preferencia del Artículo 240.

Extinción del contrato de trabajo. En los supuestos de despido del dependiente por el síndico, cierre de la empresa, o adquisición por un tercero de ella o de la unidad productiva en la cual el dependiente cumple su prestación, el contrato de trabajo se resuelve definitivamente. El incremento de las indemnizaciones que pudieren corresponder por despido o preaviso por el trabajo durante la continuación de la empresa, gozan de la preferencia del Artículo 240, sin perjuicio de la verificación pertinente por los conceptos devengados hasta la quiebra.

Los Convenios Colectivos de Trabajo relativos al personal que se desempeñe en el establecimiento o empresa del fallido, se extinguen de pleno derecho respecto del adquirente, quedando las partes habilitadas a renegociarlos.

ARTICULO 199.- Obligaciones laborales del adquirente de la empresa. El adquirente de la empresa cuya explotación haya continuado sólo será considerado sucesor del concurso con respecto a los derechos laborales de los trabajadores cuya relación se mantuvo en este período. En consecuencia, no es sucesor del fallido sino en ese concepto y los importes adeudados con anterioridad a la quiebra serán objeto de verificación o pago en el concurso.

En caso de que la adquirente sea la cooperativa de trabajo deberá estarse al régimen de la ley 20.337.

(Artículo sustituido por art. 24 de la Ley Nº 26.684 B.O. 30/06/2011).

### **Impacto económico en las empresas por el COVID-19**

A principios de este año 2020, la impiadosa lista de desafíos para el desarrollo incluía: la inequidad, la pobreza extrema para millones de personas, el calentamiento global, el terrorismo que debilita las democracias. Para Argentina, en particular, existían retos vinculados a la pobreza, el crecimiento económico y las dificultades de financiamiento.



Nadie imaginó que dos meses después el mundo enfrentaría una pandemia de una magnitud nunca vista, con consecuencias sanitarias, económicas y sociales sin precedentes. Va de suyo que la nueva crisis global sumó serias dificultades y obstáculos a la ya compleja situación del país.

La epidemia causada por el virus COVID-19 tendrá en la Argentina un impacto multidimensional. Afectará al total de la ciudadanía, a los distintos sectores de la economía y actores de la vida del país, al ambiente y los recursos naturales. El impacto no será homogéneo; dependerá tanto del estado previo a la pandemia y de la propia capacidad y resiliencia de cada uno de los involucrados, como del apoyo que se les brinde desde el mismo Estado, de las políticas que se implementen, y del compromiso solidario de los más diversos partícipes del desarrollo sostenible del país.

Es por esto que nos pareció conveniente, hacer referencia a la pandemia actual que está acabando, de forma indirecta, con distintas empresa, llevando así, al país a una crisis aún mayor que la que ya tenemos, y por lo tanto, devastando las economías familiares de los empleados que se ven afectados.

- **Contracción económica**

La crisis generada por la pandemia presenta un triple shock económico en el nivel local: uno de oferta (debido a las medidas de aislamiento social), uno de demanda (derivado de los menores ingresos que genera la paralización de la actividad económica) y uno financiero (asociado a los problemas de liquidez que enfrentan las empresas, especialmente las pequeñas y medianas). A esto se le suma el impacto externo derivado de la crisis global, a partir del menor precio de los principales productos de exportación, la reducción del volumen de comercio de bienes-servicios, y las tensiones financieras internacionales.

De acuerdo con las proyecciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) realizadas en base a distintos escenarios de caída del PIB, se perderían entre 750.500 y 852.500 empleos en Argentina en 2020. Ante una disminución del PIB del 8,25% prevista por la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), en su proyección económica para 2020, el impacto en el empleo resultaría en 750.500 personas ocupadas menos. Si llegase a producirse un segundo rebrote, se estima que el PIB argentino registraría un descenso del 10%, dando lugar a una disminución en el número de ocupados que podría superar las 750.500 personas.

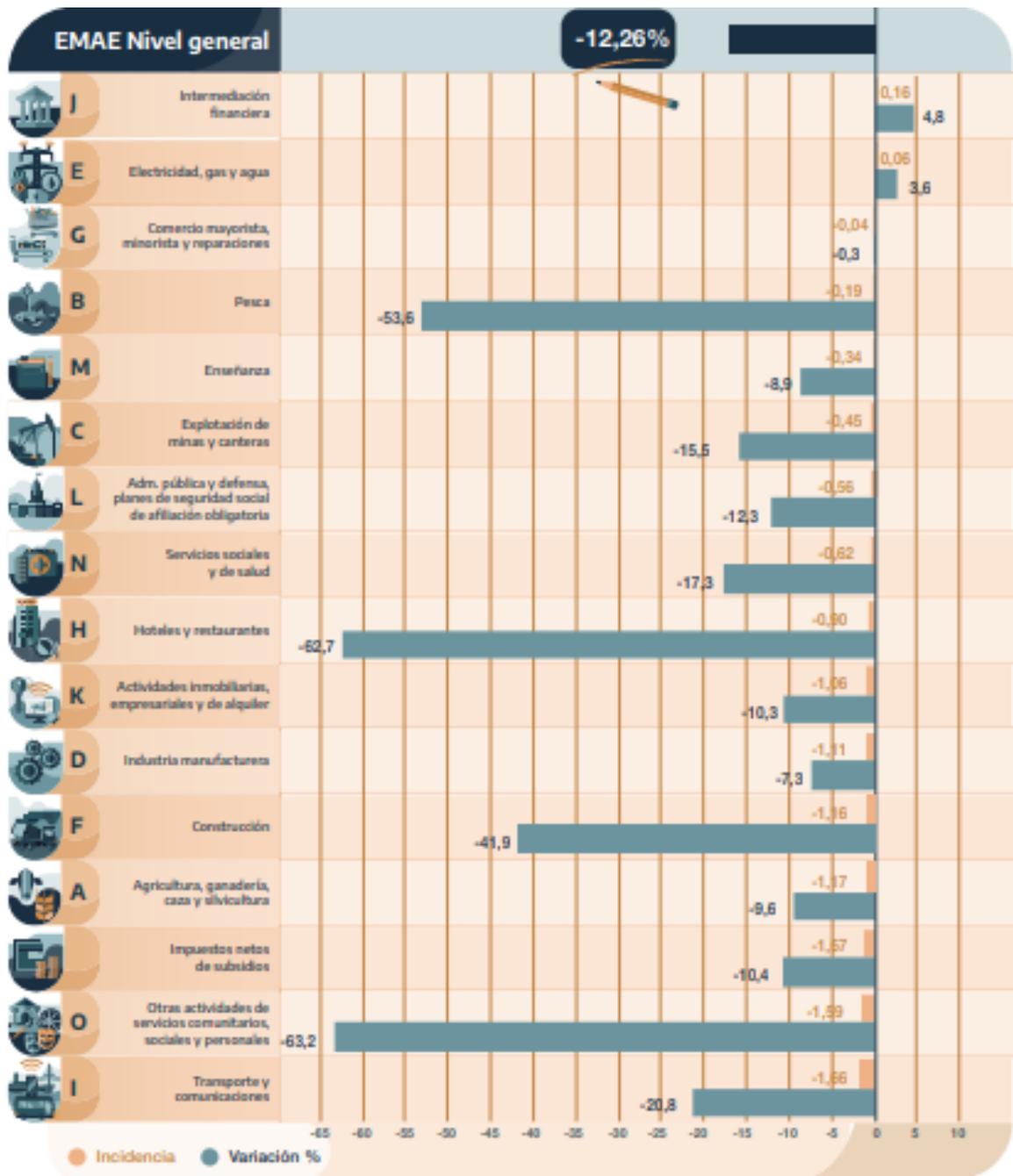
De este modo, la crisis provocada por la pandemia por el COVID-19 tendrá un fuerte impacto en el mercado de trabajo de Argentina

El desempeño de la industria Los sectores productores de servicios, que representaron el 52,4 % del PIB real en 2018, sufrirán una fuerte contracción. Los sectores de servicios que se verán más afectados por

la pandemia (comercio al por menor, hoteles y restaurantes, sector inmobiliario, servicios empresariales y otros servicios sociales y personales, que incluyen actividades culturales y deportivas) representan el 27,6 % del PIB. El transporte (especialmente el transporte público de larga distancia) también se verá muy afectado (el transporte representó alrededor de la mitad del rubro “Transporte y comunicaciones”). Entre los servicios productores de bienes, la construcción también se verá particularmente afectada, a menos hasta que se salga de la crisis, y el Gobierno pueda impulsar obras de infraestructura en un intento de promover un repunte económico. Las perspectivas del sector manufacturero (que individualmente es el principal sector económico, y representa el 16,3 % del PIB) son variadas: los sectores considerados esenciales (como alimentos y bebidas, refinación de petróleo, productos químicos, equipo médico), que representaron alrededor del 45 % de la producción manufacturera, tendrán un mejor desempeño que el resto.

En el siguiente grafico podemos apreciar, las actividades económicas por sector del mes de Junio de 2020.

**Gráfico 2.      Estimador mensual de actividad económica por sector de actividad económica, variaciones anuales e incidencias en junio de 2020**

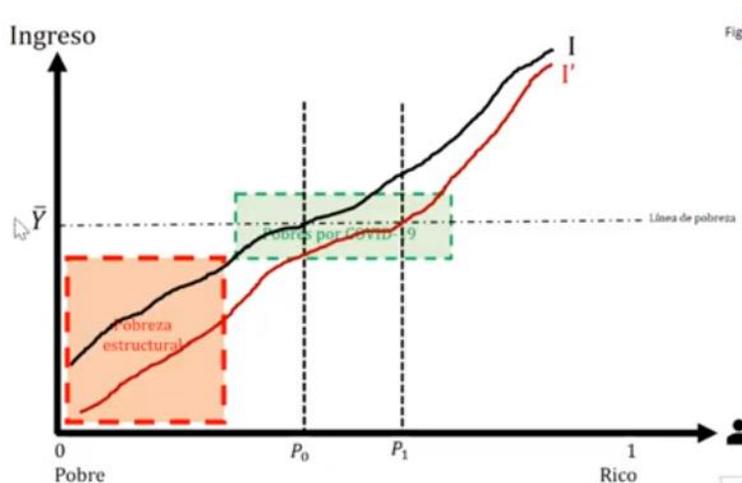


Fuente: INDEC, Dirección Nacional de Cuentas Nacionales.

- **Relación Ingreso de la población – crisis actual**

Es importante analizar la variación del ingreso de las familias argentinas frente a una crisis como lo es la provocada por la pandemia mundial del COVID 19. A continuación se analiza la situación con ayuda de un gráfico:

**Gráfico 3:**



FUENTE: Jornadas de Ciencias Económicas 2020.

Como se puede observar tenemos una línea en negro que representa el ingreso de la población antes de la crisis, y la roja que se ve disminuida, es la que corresponde al ingreso post pandemia, esto se analiza según la condición económica, es por eso que se ha dividido en pobres y ricos. La línea punteada, “línea de pobreza” que se visualiza en el gráfico, la brinda el INDEC (Y).

Continuando la explicación, el cuadro naranja incluye los pobres estructurales, es decir las personas que estaban en la pobreza antes de la crisis provocada por la pandemia, claramente esto se ve magnificado por la situación de carencia y bajos recursos que ya sufría. Por otro lado, el cuadro verde representan las personas pobres generadas por dicha pandemia, es decir, el nuevo sector pobre nacido recientemente.

Luego tenemos dos puntos sobre el eje de ordenadas, el punto P0, marca la pobreza antes del COVID, y el punto P1 surge de medir la población pobre luego del COVID.

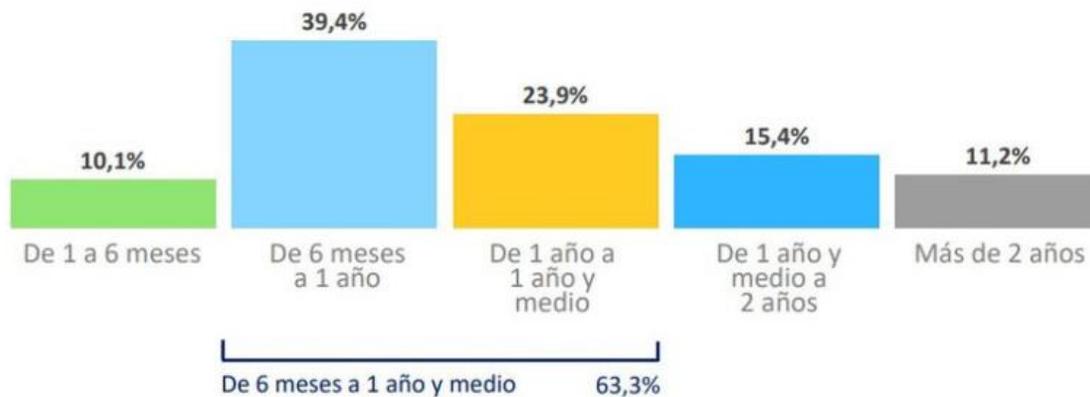
En conclusión vemos que el ingreso de la población ha disminuido, que la pobreza de los que ya la padecían se ha profundizado y que además, otro sector ha caído en la pobreza debido a tal pronunciada crisis mundial.

- **Expectativas a salir de la crisis post covid-19**

La mayoría de los CEOs de las empresas argentinas creen que demorarán entre 6 y 18 meses en salir de la crisis que se generó en los distintos sectores por la pandemia del coronavirus y de recuperar sus niveles de actividad. De acuerdo con una encuesta realizada entre más de 250 compañías por el grupo “Empresas con Futuro” —formado para buscar alternativas a la actual coyuntura—, el 63% de los empresarios considera que la recuperación puede demandar hasta un año y medio, mientras que más del 25% espera que tarde más.

**Gráfico 4:**

*En cuánto tiempo se resuelve la crisis en el sector empresarial por la pandemia*



**FUENTE:** Consultora Taqui6n

“En líneas generales, el impacto al empresariado argentino de esta crisis fue duro, pero no letal. En el promedio de las industrias declaran haber tenido un impacto medio en sus negocios, a pesar que en líneas generales consideran haber estado bastante preparados para esta coyuntura”, detalló el informe elaborado por las consultoras Taquion y Axonier y las empresas de tecnología BI Applications y RMR TechnologySolutions, entre el 22 de abril y el 2 de mayo.

En este escenario de transformación de las empresas para afrontar el freno a la producción y la caída de ventas como consecuencia de las medidas de aislamiento, la mayoría de las empresas considera que será una instancia pasajera y que todo volverá a como era antes. Siete de cada 10 empresas realizó cambios que considera que —en mayor o menor medida— llegaron para quedarse. Además, cuatro de cada 10 empresas profundizará esos cambios por el contexto que esperan para después de la pandemia.



“El elemento que consideran más importante los empresarios y directivos para adecuarse a la crisis es apalancarse en la tecnología o los canales de venta dejando como último recurso la reducción de personal, inclusive después de la infraestructura o la inversión”, detalló el informe.

De acuerdo con la encuesta, el 17,6% de las empresas tuvo que reducir salarios, mientras que el 25,5% está considerando esa posibilidad para más adelante. En tanto, el 34,6% tuvo que solicitar o gestionar un préstamo para el pago de salarios.

Con todo, el estudio destaca la capacidad de transformación de las empresas argentinas, ya que cinco de cada 10 empresarios o directores consideraron que es el momento de adaptarse al contexto rápidamente y continuar. Por otro lado, un 20% consideró que tiene que repensar el modelo de Negocio, un 17% que tiene que invertir para quedar en una mejor posición para cuando la coyuntura mejore y un 13,8% que es tiempo de reducir la operación y aguantar hasta que el momento pase. Ninguno de los encuestados está pensando en retirarse del negocio.

“Esto explica la capacidad de adaptación dado el contexto que tiene el empresariado argentino, por sobre la visión de inversión, en el marco de muchos escenarios de incertidumbre a los que ha sido sometido en la historia de este país”, señaló el informe.

Por último, las empresas respondieron cómo piensan implementar la vuelta al trabajo de sus empleados una vez que se levante la cuarentena. El 41,7% aseguró que se mantendrán modalidades de trabajo remoto y el 43,1% que el regreso de empleados se irá haciendo en forma parcial para reducir el riesgo. Un 10,4% aún no lo tiene definido y el 4% restante aseguró que hará regresar a todos los empleados, porque es “crucial para el negocio”.

### **La nueva era digital**

La transformación digital es ya una realidad, que afecta a todos los ámbitos de la sociedad. El mundo empresarial tampoco ha podido escapar, de manera que se prevé que, en un plazo de 3 a 5 años, muchas empresas se verán destinadas a la desaparición, si no consiguen llevar a cabo la integración de las nuevas tecnologías digitales en su estructura y funcionamiento

La aceleración del cambio tecnológico afecta a todos los sectores, es por ello que las empresas deben reformular un nuevo entorno empresarial, es decir, un nuevo modelo de negocio. Esta nueva estrategia se debe adaptar al nuevo cliente, quien está cada vez más conectado a Internet y, por lo tanto, tiene un mayor acceso a la información.



El fracaso de grandes y reconocidas empresas en la era digital como BlockBuster o General Motors, han dado la voz de alarma, y han comenzado a concienciar a los grandes empresarios, de que la integración de las Nuevas Tecnologías en sus compañías va mucho más allá de la comunicación vía Skype o la creación de una página Web.

El proceso de transformación digital, consiste no sólo en la utilización e integración de las nuevas tecnologías en el trabajo diario de la compañía, sino también en adoptar nuevos modelos de negocio y de estructura empresarial, adaptándose a los nuevos paradigmas que la era digital ha impuesto en nuestros día a día, como pueden ser la desmaterialización, la flexibilidad o la globalización.

Entendiendo que nos encontramos en un momento de la historia en el que los cambios sociales, económicos y políticos se producen a una velocidad sin precedentes, resulta paradójico que existan todavía empresas o incluso sectores enteros, que confíen en que podrán mantener su nivel de beneficios ajenos a la Transformación Digital. Esto supone el mayor error que puede cometer la Dirección de una compañía, y es que el mundo empresarial ya ha cambiado, y si te niegas a asumirlo, estás abocado al fracaso.

No obstante, su implantación debe ser realizada por profesionales de manera paulatina y personalizada, cada empresa según sus necesidades particulares y ritmo marcado, transformando las organizaciones y las personas que lo forman, incorporando mejoras en los procesos y ahorro de costes. En este sentido, las empresas deben enfrentarse, según Hasten Group (consultora tecnológica española, especializados en el desarrollo de aplicaciones multiplataforma), a 4 retos:

- **Inversión e investigación.** Imprescindible que las empresas asuman la necesidad de investigar y modernizar sus estrategias y proyectos.
- **Recursos humanos.** Es fundamental en este segundo reto, implicar a todo su capital humano, los trabajadores deben estar motivados. Las empresas necesitan plantillas de trabajadores cualificados capaces de resolver con agilidad sus tareas, de ahí que la formación continua sea un pilar básico. Especialistas y profesionales serán los encargados de enseñar el manejo y conocimiento de las nuevas herramientas. Los directivos, a su vez, asumirán un compromiso decidido ante las posibles adversidades y garantizan la continuación y materialización del proceso de transformación digital, si bien los profesionales contratados serán quienes pautarán todo el proceso.



- **Comunicación digital y nuevas herramientas de comunicación, adaptado a la empresa.** Cada empresa llevará a cabo un proceso de digitalización personalizado, adaptado a sus necesidades, además de una progresiva incorporación de la comunicación digital, el Big Data, la Inteligencia Artificial, el Internet de las Cosas o las Smart City. Las nuevas herramientas son claves para segmentar y trazar las estrategias de negocio.
- **Innovación constante y la competitividad permanente.** Los cambios están a la orden del día, las actualizaciones continuas son un imperativo, la marca debe reconocer que una buena reputación abre puertas, que la innovación constante debe ser en mira a las nuevas necesidades del cliente y teniendo en cuenta la competitividad permanente en todos los procesos empresariales, desarrollando así una visión estratégica de 360°  
"Las personas (empleados), son pieza clave en el proceso de cambio cultural, por ello el objetivo es empoderarlos y ponerlos en el centro; de esta forma, conseguiremos incrementar el Employer Branding (término que se usa comúnmente para describir la reputación de una organización como empleadora, y su propuesta de valor hacia los empleados). Cada vez son más las compañías que solicitan evolucionar sus aplicaciones a soluciones más usables que permitan mejorar la experiencia de los empleados. No hay que olvidar que son los empleados las palancas claves del cambio", aseveran desde Hasten Group.
- **Una historia de no innovación**

Corrían los años 80 y 90, una época que ya se asemejaba a la actual por la creciente proliferación de series y películas tanto en televisión como en cine. Una era dorada que también comenzaba a reflejar un cambio de patrón en la forma en que los consumidores querían ver estos contenidos: cada vez recelaban más de los cines -con precios por las nubes- y de estar atados a los horarios de la TV comercial. Surge así una oportunidad de negocio, acompañada por la democratización de reproductores de vídeo domésticos, para el alquiler de cintas VHS en todo el mundo; oportunidad que no tardó en ver Wayne Huizenga, quien en octubre del 85 abrió la primera tienda Blockbuster en Dallas (Texas, EEUU).

El éxito no tardó en llegar: los usuarios se afanaban en encontrar sus películas favoritas y reservarlas cuando no estaban disponibles para poderlas ver en la comodidad de su sofá. Tan solo dos años más tarde de su fundación, Blockbuster ya tenía más de 15 tiendas por todo Estados Unidos y, ocho años después, la cifra superaba los tres millares. El dinero llovía a mares en un mercado que parecía no tocar .

Tanto es así que en 1994, Blockbuster fue comprada por Viacom, uno de los principales grupos de entretenimiento y medios a escala mundial, por nada menos que 8.400 millones de dólares. Una cifra extraordinaria para la fecha pero que se sustentaba en una clientela muy fiel, una oferta de contenidos cada vez mayor y la posibilidad de ampliar el catálogo hacia nuevas categorías según fuera cambiando la demanda.

Y así lo hizo: en 2004, cuando Blockbuster ya ingresaba 6.000 millones de dólares, se hizo con el control de Gamestation: una cadena británica dedicada a los videojuegos. La todopoderosa multinacional fue capaz, ya en aquel momento, de prever el enorme despegue que esta industria ha tenido hasta nuestros días y el alto nivel de gasto de los 'jugones' digitales.

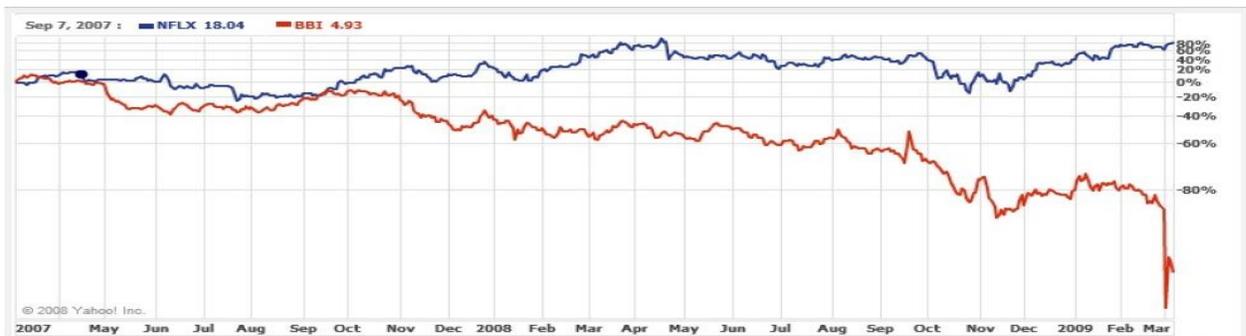
Blockbuster en su momento de máximo esplendor, dio empleo a 130.000 personas a lo largo de 24 países.

A finales de los 90 salieron al mercado diferentes empresas que estaban siendo competencia para Blockbuster, creando la renta de videos a través de plataformas digitales, ya que en ese tiempo se estaba empezando el uso de DVD y las cintas estaban siendo reemplazadas. Su mayor competencia fue Netflix, quien empezó en el año 1999 tras su ingenio de alquiler de películas a domicilio, empezó a generar pérdidas a la empresa Blockbuster tras tener aceptación en el mundo del cine.

Blockbuster al ver el surgimiento de páginas que alquilaban películas en línea, intentó hacer lo mismo para seguir atrayendo clientes y crearon Blockbuster Online en el año 2004. Sin embargo, esto no dio frutos pues las películas que se alquilaban podían ser compradas en un periodo de tiempo más tarde y resultaba aún más barato que el alquiler continuo.

Para 2010 la situación ya era muy dura. Los servicios de vídeo bajo demanda y de *streaming* habían comido el terreno a Blockbuster, cuya estructura de venta física comenzó a debilitarse a medida que los actores digitales ganaron presencia en el mercado. En el gráfico inferior, que compara la evolución de Blockbuster (rojo) y Netflix (azul) en el parqué, puede observarse esta tendencia.

**Gráfico 5:**



FUENTE: El confidencial- Diario

La empresa no supo adaptarse y en el 2011 se declaró en quiebra "No es una decisión fácil, pero no podemos obviar que la demanda de los consumidores se inclina claramente hacia la distribución de vídeo digital", explicaba Joe P. Clayton, CEO de Dish, la empresa dueña de Blockbuster.

- **Cómo mantenerse en el mercado**

1. Definir el negocio y la estrategia: Las empresas deben definir su negocio a partir de las necesidades que satisfacen con los productos y servicios que ofrecen. Entendiendo su negocio, deben estructurar su estrategia, que consiste en establecer ventajas competitivas que aseguren ganar la preferencia de los clientes.
2. Desarrollar el talento humano: Las empresas que perduran tienen la habilidad de atraer y retener a los mejores talentos, logrando su compromiso y alta productividad.
3. Ser una organización que aprende: Hoy en día las empresas deben aprender, evolucionar, innovar y progresar permanentemente, pues el mundo es altamente cambiante y exigente. Aprender es una obligación. Incorpore conocimiento y nuevas tecnologías.
4. Los gustos de los clientes cambian en meses: Los hábitos de consumo de los clientes de hoy cambian frecuentemente y lo que hoy tiene demanda mañana no. Quien no tenga la información a tiempo y, sobretodo, quien no haga un adecuado uso de la misma ajustando sus procesos, recursos y oferta de productos y servicios, quedará muy pronto fuera del mercado.
5. No producir lo que a la empresa le gusta, si no lo que el mercado está dispuesto a comprar: Se debe tener claro qué productos y servicios son los que demanda el consumidor final y, sobretodo, cuál es su capacidad de pago. Existen estanterías llenas de productos que no le gustaron al cliente y estanterías que fácilmente se vacían. Allí es donde se sabe exactamente lo que el cliente quiere.



6. Conocer la competencia: La empresa debe conocer quiénes son sus competidores, qué hacen, cómo lo hacen y para qué lo hacen, con el fin de establecer una posición clara frente a la competencia. De ataque, de defensa y/o de alianza.
7. Asegurar una alineación entre la estrategia del negocio y los procesos y recursos de negocio: La tecnología, los procesos, el talento humano, la compensación, están al servicio del negocio con el único objetivo de satisfacer al cliente. Este premia la consistencia y castiga comprándole a la competencia cuando ve que nuestros discursos, la publicidad, la misión o la visión van por un lado, y la práctica va por otro.
8. Abrirse hacia nuevos mercados: El mercado es global, abierto y único. En él se encuentra un universo de oportunidades de negocios que deben ser exploradas, analizadas y capitalizadas.
9. Hacer uso habitual y productivo de las tecnologías de información y comunicación: El mundo globalizado exige que las empresas permanezcan conectadas con clientes, proveedores, competidores, financiadores y demás actores del mercado, para lo cual es indispensable el uso de las nuevas tecnologías.
10. Revisar y llevar el control de las cifras: La empresa que perdura lleva un control riguroso de las cifras, de los costos, de las inversiones, de los inventarios y de todos sus estados financieros, que le permite tomar decisiones oportunas y convenientes.
11. Consolidar su capital de relaciones: La empresa debe velar por tener relaciones armónicas con sus diferentes grupos de interés, dentro de los cuales se encuentran: clientes, proveedores, competidores, accionistas o dueños, empleados, gobierno, inversionistas, otros. El equilibrio en el manejo de dichas relaciones es la prioridad.

### **Crisis centralizada en Argentina**

Para la Argentina podemos decir que la llegada de la pandemia simplemente aceleró un proceso que ya venía ocurriendo. Que atraviesa una profunda recesión desde 2018 y durante el mandato de Mauricio Macri (2015-2019) ya habían cerrado más de 24.500 pequeñas y medianas empresas (pymes), según el registro de empleadores de la Administración Federal de Ingresos Público (AFIP).

El problema se agravó con la llegada de la covid-19 en marzo y el decreto de cuarentena, que obligó a comercios y empresas no esenciales a cerrar sus puertas por meses. Según muestran las cifras de la AFIP, otras 24.000 empresas desaparecieron durante los primeros cinco meses del mandato de Alberto Fernández, quien asumió en diciembre del 2019.

Y no son solo las firmas nacionales las que están bajando sus persianas. Antes de que llegara el coronavirus, multinacionales como Telefónica, Nike, Wrangler y Lee habían anunciado que dejarían de operar no solo en Argentina, sino en varios mercados sudamericanos considerados poco rentables.

Pero este mal periodo se ha acentuado en Argentina en el tercer trimestre.

Se informó que la aerolínea chilena Latam, los fabricantes de pinturas para autos BASF, de Alemania, y Axalta, de Estados Unidos, así como la empresa francesa de autopartes Saint-Gobain Sekurit decidieron dejar de operar en el país

El caso de la aerolínea chilena no es único. Por décadas las empresas extranjeras se han quejado de las dificultades y la falta de previsibilidad que enfrentan a la hora de tratar de hacer negocios en Argentina.

"Que empresas se estén yendo o argentinos se quieran ir del país tiene que ver con las reglas de juego que desalientan el desarrollo, el crecimiento y generan los grandes problemas que fuimos acumulando a lo largo del tiempo", señaló el reconocido columnista político Sergio Berensztein (2020).

"La calidad institucional es el gran problema de Argentina", afirmó en declaraciones a Radio Mitre. A estos problemas estructurales se suman las cíclicas crisis económicas que atraviesa el país, que hacen que la moneda local se desplome y que la inflación se dispare, afectando la rentabilidad del negocio.

El presidente, que ha tenido gestos conciliadores con los líderes empresariales, sostiene que su respaldo al sector privado se ve claramente a través del "enorme esfuerzo" que hace el Estado para ayudar a las empresas durante la pandemia a través del Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP) subsidiando el 50% de los salarios de más de 2 millones de trabajadores de compañías privadas, en total se cuenta con un presupuesto de unos US\$1.190 millones.

El Estado también creó un fondo de unos US\$730 millones para facilitar el acceso a créditos bancarios de las pymes, sin embargo muchas de las cámaras que agrupan a distintos sectores han advertido que la ayuda no alcanza.

- **"Peor que en 2001"**

Algunos analistas advierten que el cierre de empresas ya es peor del que ocurrió durante lo que hasta ahora había sido la crisis económica más grave que padeció Argentina en su historia: la de 2001/2002.

Marcos Novaro, director del Centro de Investigaciones Políticas (Cipol), dijo a BBC Mundo que durante esa crisis cerraron unas 20.000 empresas, menos de las que ya han desaparecido en el primer semestre de este año. El politólogo alertó que esta "masacre de empresas" podría ahondarse. "A diferencia de la crisis de 2001/2002, cuando muchos decidieron aguantar porque confiaban en que la situación iba a repuntar, hoy no hay confianza en que la situación mejorará", aseguró.

La falta de recursos del Estado para financiar el consumo interno y las restricciones sobre el mercado cambiario, con un dólar paralelo que ya duplica el valor del dólar oficial, son dos de los principales factores que cita. Estas perspectivas negativas, señala, explican por qué algunas multinacionales se están yendo y miles de empresas locales están tirando la toalla. Cuantas más empresas cierren, agrega, más difícil será para el país recuperarse.

Pero estos panoramas sombríos no empañan el optimismo de Alberto Fernández, quien está convencido de que Argentina volverá a levantarse, como lo hizo después de la crisis de 2001/2002.

## **CAPÍTULO III:**

### **CONSECUENCIAS SOCIALES**

#### **Introducción**

En principio, un problema en la empresa como lo es presentarse en concurso preventivo, no modifica la relación laboral y tampoco disminuye los derechos de los trabajadores, pero esto no implica que ante tal dificultad los obreros no deban "ajustar sus cinturones" siendo éstos, muchas veces el eslabón más débil en estos procesos.

Si bien son extensas las consecuencias de situaciones desfavorables de la empresa queremos en este apartado ahondar sobre las que puntualmente afronta el empleado de manera personal.

#### **Principales consecuencias internas**



Como sabemos a consecuencia de las crisis económicas son un gran número las personas que se encuentran en situación de desempleo, lo cual, comporta además de graves secuelas económicas, una importante repercusión psicológica, principalmente cuando dicha situación se prolonga en el tiempo.

El cómo las personas afrontan el desempleo depende principalmente de factores como la edad, el tiempo que lleven sin trabajo, las responsabilidades que tengan (cargas familiares, hipotecas o deudas), el tipo de personalidad y el apoyo socio-familiar del que dispongan.

Uno de los efectos emocionales más habituales en mayoría de personas desempleadas de larga duración, es la experimentación de ansiedad, dada la persistencia de un estado de incertidumbre, al no saber cuánto tiempo durará la situación y cuánto se tardará en conseguir un empleo. La ansiedad también puede originar alteraciones físicas o somáticas, como trastornos del sueño, trastornos gastrointestinales, disminución de la energía o cansancio físico.

Cabe destacar una serie de sentimientos muy comunes en las personas que atraviesan el desempleo, que pueden dificultar el afrontamiento de la situación:

- Sentimiento de fracaso: la persona puede llegar a sentir que ha fallado, pues en este caso también se cree responsable de su situación, puesto que no ha logrado mantener o encontrar un empleo.
- Sentimiento de vergüenza: Por el hecho de no tener ocupación laboral, la persona suele sentirse avergonzada y este sentimiento se pone aún más de manifiesto cada vez que tiene que hablar de su situación con otras personas o afirmar que no tiene trabajo.
- Sentimiento de desesperanza: La falta de ofertas laborales, la no concertación de entrevistas a pesar de la presentación de curriculum vitae o las negativas obtenidas por las empresas, puede ocasionar que la persona desempleada llegue a perder la motivación para la búsqueda de empleo y a pensar que no tiene sentido hacerlo porque no lo va a conseguir.

En muchos casos estos síntomas pueden llegar a alcanzar suficientes niveles de intensidad y gravedad como para configurar un trastorno psicopatológico (trastorno depresivo o trastorno de ansiedad) que requiera de intervención psiquiátrica y/o psicológica especializada.

El desempleo de larga evolución, no afecta del mismo modo a todas las personas. Asimismo, la repercusión no será la misma para un joven de 25 años que vive con sus padres y no tiene cargas familiares, que para un padre de familia de mediana edad.

Si bien lo anteriormente mencionado se relaciona principalmente con el desempleo cabe mencionar que muchas veces esos mismos sentimientos y efectos emocionales también se vivencian

antes de perder el empleo, como lo son las situaciones de concurso o bien crisis de la empresa en la que es parte el empleado.

Volviendo al caso en que el empleado pierde completamente su fuente de ingresos, podemos hablar también de los efectos económicos que conlleva esta situación como es:

- Menor calidad de vida: Por un lado, el trabajador podrá acceder en menor cantidad y calidad a bienes para satisfacer sus necesidades. Y por el otro, el tener trabajadores desocupados supone una gran cantidad de factor trabajo que no se está utilizando y por tanto de bienes que no están siendo producidos. Si producimos menos bienes, podremos satisfacer menos necesidades
- Más gasto del estado: Los gobiernos de los países que sufren desempleo deben pagar un subsidio a los desempleados, lo que aumenta el gasto del Estado, no pudiendo así destinarse este dinero a otros fines.

### **Primeros momentos**

Nos parece apropiado recopilar información del artículo publicado por María Victoria Inmaculada Velasco Juez en la revista de Antropología Iberoamericana en la cuál a través de entrevistas generadas a desempleados de Telefónica empresa pionera en el sector de las Telecomunicaciones y emblemática en la llamada 'sociedad de la información' detalla en primera persona los sentimientos y sensaciones que presentan los ahora "ex trabajadores" los primeros días de su nueva situación.

En resumen, ella plantea que se sentían 'como de vacaciones permanentes', 'tener días libres', 'no tener que madrugar', 'despistado', 'vértigo', 'raro', 'en las nubes', 'desconcertado', 'muy mal', 'cometiendo un pecado', 'con una sensación horrorosa de que perdía el tiempo', 'como cuando saltas de un trampolín', ... Después de una trayectoria laboral de entre 30 y 38 años, es lógico que el cese de la actividad remunerada genere sentimientos y vivencias importantes y a veces contradictorios. En unos casos eran positivos, relacionados con el descanso, el relax, en otros, la vivencia era de desconcierto o de 'despiste'. Otros se sintieron mal, o lo vivieron incluso de forma traumática: La interrupción de una trayectoria laboral de más de treinta años, treinta y ocho en algunos casos, fue impactante para los entrevistados. Supuso la necesidad de adaptación a una nueva realidad. Se puede decir que consideraban el trabajo como una necesidad para su integración social. En algunos casos se constata la siguiente afirmación "El trabajo es más que trabajo: cuando desaparece, corren el riesgo de fracasar los modos de socialización vinculados a él y las formas de integración que él nutre". (Castel, 1995: 214). En otros casos,

no muchos, aparecen otros modos de socialización ajenos al entorno laboral, o se desarrollan más algunos que ya existían.

### **El desempleo, la vida familiar y los cambios en las relaciones de género**

Cuando analizamos más específicamente los cambios que sobrevienen en el grupo familiar cuando uno o varios miembros quedan desempleados, vemos sobre todo que hay tres consecuencias importantes que aparecen de forma reiterada en las familias.

En primer lugar, el desempleo origina importantes cambios en las pautas de conformación de los hogares, expresándose en separaciones, y conformación de nuevos hogares por allegamiento cohabitacional. En algunos casos, estos cambios se relacionan con conflictos preexistentes que el desempleo viene a actualizar; en otros casos, la misma situación de pérdida de ingresos genera mayor conflictividad familiar, especialmente a partir de la emergencia de la desocupación de más de un miembro.

En segundo lugar, y en lo que se refiere a los cambios en la división del trabajo en el hogar, una consecuencia importante es la intensificación del trabajo de las mujeres (ya sea porque buscan activamente empleo estando desempleadas o porque aumentan la cantidad de horas de trabajo) y ello trae aparejado problemas en el rendimiento escolar de los niños, en tanto la familia les ha delegado la responsabilidad por las tareas vinculadas a la reproducción social en el hogar.

En tercer lugar, la reconstrucción del episodio de la desocupación, conjuntamente con las trayectorias laborales de los distintos miembros del hogar, permite constatar que en muchos casos, el desempleo del jefe de hogar y/o la cónyuge, trae aparejado el desempleo de otros miembros, que salen a buscar trabajo para recomponer el presupuesto doméstico a partir de la pérdida de ingresos.

### **Las consecuencias sociales de la desocupación**

¿A qué llamamos entonces, consecuencias sociales de la desocupación, a la luz de la construcción de los datos que hemos realizado en nuestra investigación? En primer lugar el desempleo daña el proceso de autonomía de las personas porque genera privación y exclusión económica y porque produce en muchos casos una profunda ruptura con el modo que tienen las personas de representarse a sí mismas a través del trabajo.



En segundo lugar, siempre enfocando la cuestión de las consecuencias sociales del desempleo, la pérdida de soporte a través del trabajo, fragiliza los espacios de socialización primaria, volviendo muy vulnerable el espacio de contención básico de las personas que es su núcleo familiar.

En tercer lugar, frente a la existencia de bajos niveles de protección social, el desempleo genera procesos de exclusión social a partir de la imposibilidad de participar en redes sociales más amplias que las de la proximidad social inmediata. Un desempleado pierde la posibilidad de mantener redes de intercambio con otros grupos sociales, a partir de la pérdida de un espacio de sociabilidad mayor que es el ámbito laboral.

En cuarto lugar, el aumento de la precariedad laboral, unida a la baja cobertura del seguro de desempleo implica un cambio muy importante en las reglas del juego para los trabajadores "primarios subordinados". Cada vez hay menos empleos estables a los que retornar, las oportunidades de empleo en el mercado se dan a través de la realización de tareas esporádicas y mal remuneradas y no hay posibilidades de permanecer fuera del mercado de trabajo ya que la baja cobertura del seguro de desempleo implica el riesgo de privación absoluta. Para estos trabajadores todo ello implica una ruptura en términos históricos, con respecto a lo que constituyó su experiencia laboral durante décadas. Los dolorosos y sentidos testimonios de estos trabajadores dan cuenta de una situación de injusticia histórica. Ellos aportaron durante años con su trabajo a la creación del producto social y en la actualidad no pueden recibir nada de él.

### **Acercamiento a posible conclusión**

El desempleo es un fenómeno causado por fenómenos de orden económico. Sin embargo la solución al problema no puede ser planteada desde un enfoque estrictamente económico, ya que su significado es político y social. Es posible que la solución al desempleo en el corto plazo sólo sea viable mediante la vía redistributiva por medio de la asignación de algún tipo de renta de inserción. En el largo plazo, requiere de una combinación creativa de varias soluciones: políticas de inversión sustentables que se planteen nuevos modos de utilización de la capacidad productiva de la sociedad, políticas activas de formación (que superen el reduccionismo de la "formación profesional"), el desarrollo de vías alternativas de generación de ingresos, la redistribución del trabajo existente y por sobre todo, la consideración de un estilo de desarrollo que no presuponga que hay población sobrante, excedente, sin "valor" para la sociedad.

### **Efecto social de Covid-19**

No podemos obviar las consecuencias que provoca en las empresas y en los trabajadores la situación de pandemia a nivel mundial.

En este contexto el 28,3% de los hogares relevados por UNICEF Argentina había dejado de consumir algún alimento por limitaciones en el ingreso. En las villas y los asentamientos, el porcentaje llega al 45,3%. Los hogares con jefatura femenina, y aquellos con al menos una persona con discapacidad también muestran mayores dificultades en el acceso a alimentos que el promedio general. Asimismo los valores aumentan en algunas regiones tales como Cuyo.

La encuesta detectó también cambios en los patrones de los comedores escolares y mayor dependencia de viandas y bolsones en los hogares, según la ubicación de la vivienda. Del total de la población encuestada, el 8% de los hogares con niños, niñas o adolescentes.

El Registro Nacional de Barrios Populares de Argentina indica que 4,2 millones de personas viven en estos lugares: casi el 90% no cuenta con acceso formal al agua corriente, el 98% no tiene acceso a la red cloacal, el 64% a la red eléctrica formal y el 99% no accede a la red formal de gas natural.

Por último, ante la disminución de ingresos, algunos hogares (39%) han tenido que dejar de pagar algún servicio, principalmente luz, gas, teléfono, celular o internet. Estos valores ascienden al 45% en el caso los hogares de menores ingresos. Además, un 5% de los hogares tuvo que reducir el consumo de medicamentos, valor que asciende al 7,5% en los hogares ubicados en villas y asentamientos.

A continuación, analizaremos la mirada de los empleados ante el Teletrabajo, una modalidad de trabajo impuesta por la actualidad:

- **¿Qué opinan los trabajadores durante la actual crisis?**

Debido a la imposibilidad de realizar encuestas a los trabajadores, debido a la Pandemia mundial del Covid-19, tuvimos que basarnos en encuestas realizadas por la empresa Openmet group realizada con el objetivo de conocer la opinión que tienen los trabajadores sobre la crisis por la que atraviesa el país, su estado de ánimo, la eficiencia en el teletrabajo, y también para recopilar posibles sugerencias de mejora.

Hemos querido recopilar los resultados más significativos hasta la fecha.

Con la intención de poder ofrecer datos de benchmarking, Openmeetgroup, creó una macroencuesta formada por 25 de las empresas participantes en la encuesta COVID-19, elegidas en función de su sector y tamaño, que en conjunto incluyen respuestas de 5102 trabajadores.

Quien teletrabaja tiene opiniones más positivas en todos los aspectos, es la variable más significativa

Las respuestas muestran diferencias estadísticamente significativas en varias variables:

El grado de teletrabajo es la variable más significativa: cuanto mayor es el grado de teletrabajo, más altas son las valoraciones, especialmente de la opinión que los trabajadores tienen de la organización

**Gráfico 6:**



**FUENTE: Openmet Group – Encuesta 2020**

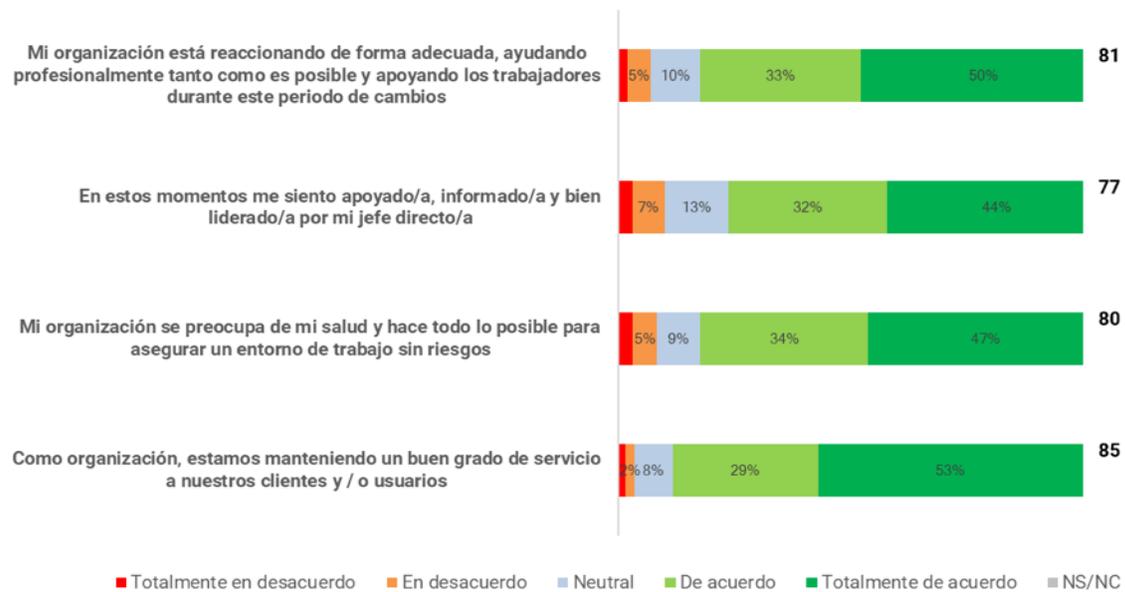
·Entre géneros también hay diferencias marcadas, con opiniones entre 2 y 7 puntos más altas entre el género masculino, excepto en el caso del teletrabajo (donde son entre 1 y 4 puntos más altas entre el género femenino).

·La función que se ocupa (si se tiene personal a cargo o no) también muestra diferencias, con opiniones alrededor de 4 puntos más altas entre los managers, excepto en el caso del teletrabajo (1 punto inferior entre managers).

- **Buena respuesta organizativa**

Los jefes directos son el principal aspecto de mejora en la respuesta organizacional. En el ámbito de la respuesta organizativa a la crisis, la gestión de los equipos por parte de los managers directos es el aspecto que obtiene un resultado más bajo (77), con un 22% de las respuestas que son neutrales o directamente negativas. Las otras preguntas de la dimensión tienen valoraciones iguales o superiores a 80, destacando las 85 del servicio a los clientes.

**Gráfico 7:**

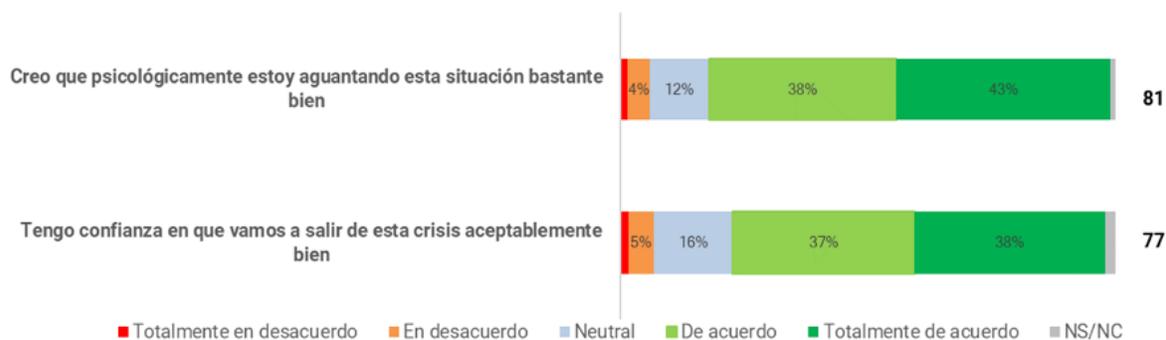


FUENTE: Openmet Group – Encuesta 2020

- **La confianza en el futuro es un poco baja**

En el ámbito de la respuesta personal a la crisis, la confianza en el futuro es la pregunta con el resultado más bajo (77), con un 23% de las respuestas que son neutrales o negativas. La respuesta psicológica tiene una puntuación más alta (81), pero cabe señalar que el 18% de las respuestas a la pregunta son neutrales o negativas.

**Gráfico 8:**



FUENTE: Openmet Group – Encuesta 2020

### **El teletrabajo funciona**

La Organización Internacional del Trabajo define el **teletrabajo** como una forma de trabajo que se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, separando al trabajador del contacto personal con colegas de trabajo que estén en esa oficina y como la nueva tecnología hace posible esta separación facilitando la comunicación.

- **En porcentajes**

Aunque las empresas que han participado en esta encuesta ya tienen cierto grado de digitalización (son capaces de realizar una encuesta 100% online a los trabajadores), la penetración del teletrabajo aún no es total: todavía hay un 22% de los trabajadores que no están teletrabajando y un 58% que lo hacen por primera vez durante la crisis. Una primera conclusión en este campo indica que todavía hay un largo camino a recorrer hasta conseguir un teletrabajo completo.

- **Los trabajadores valoran muy positivamente la experiencia del teletrabajo**

Las preguntas relacionadas con la dimensión del Teletrabajo eran diferentes dependiendo de si la persona teletrabajaba o no lo hacía:

-Las personas que teletrabajan (por primera vez o ya desde antes de la crisis) responden en general muy positivamente a todas las preguntas, con valoraciones por encima de 78 en todos los casos. En general constatamos el correcto funcionamiento del teletrabajo y su aceptación por parte de los trabajadores.

-Las personas que teletrabajan por primera vez opinan que su productividad es tan buena como antes (79).

-Aproximadamente la mitad de las personas que no teletrabajan creen que podrían hacerlo.

-Las personas que no teletrabajan querrían hacerlo (65), y hay que destacar que este valor es mucho mayor (83) entre aquellos que piensan que la tipología de su trabajo lo permitiría. Por lo tanto, existe el deseo de teletrabajar siempre que sea viable hacerlo.

**Gráfico 9:**



**FUENTE: Openmet Group – Encuesta 2020**

• **¿Qué incide más en la motivación de los empleados?**

Utilizando la pregunta sobre la motivación y el estado de ánimo, podemos caracterizar a los trabajadores de acuerdo con su nivel de motivación auto percibido. Observando los resultados, vemos que:

En relación con la segmentación, las personas más desmotivadas son en su mayoría personas que no teletrabajan, de género femenino y que no tienen personas a su cargo.

Con respecto a la relación existente entre la motivación y las otras preguntas de la encuesta, si creamos una matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) del global de la encuesta, podemos observar que las dos fortalezas (preguntas con correlación moderada y altas valoraciones) son la respuesta psicológica personal y la respuesta de la organización. La confianza en la salida de la crisis es el punto débil (correlación moderada y valoraciones bajas) más evidente.

Gráfico 10:



FUENTE: Openmet Group – Encuesta 2020

- **El teletrabajo como salida sólo para algunos trabajadores**

Si bien acabamos de demostrar un aspecto favorable y prometedor con respecto al teletrabajo, no podemos obviar que no es la solución ni el futuro para todos.

La pandemia de COVID-19 como sabemos está devastando los mercados laborales de todo el mundo. Decenas de miles de trabajadores han perdido sus empleos, millones de personas se han quedado fuera de la fuerza laboral y muchas ocupaciones enfrentan un futuro incierto. Las medidas de distanciamiento social ponen en peligro los empleos que exigen presencia física en el lugar de trabajo o interacciones personales. Quienes no pueden trabajar a distancia, a menos que se consideren esenciales, se enfrentan a un riesgo significativamente más alto de sufrir reducciones en las horas trabajadas o en las remuneraciones, suspensiones temporales de personal o despidos permanentes. ¿Qué tipos de empleos y trabajadores presentan un mayor riesgo? No sorprende que los costos hayan recaído fundamentalmente sobre quienes tienen menos capacidad para soportarlos: los pobres y los jóvenes en los empleos menos remunerados.

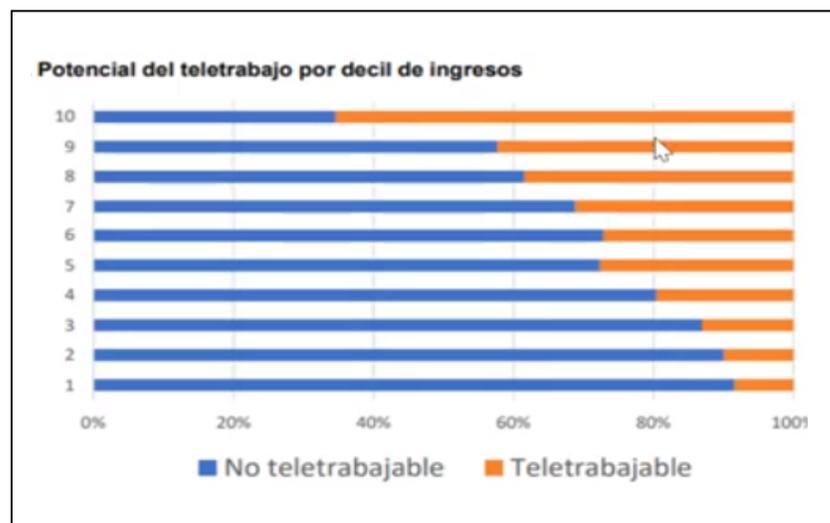
En general, los trabajadores del sector de alimentos y hostelería, así como del comercio minorista y mayorista, son los más afectados debido a que sus trabajos son los que menos posibilidad de trabajo a distancia tienen. Aunque algunos son todavía más vulnerables que otros:

- La posibilidad de trabajar a distancia de los trabajadores jóvenes y de quienes no tienen educación universitaria es significativamente menor. Este riesgo más alto se corresponde con los perfiles de edad de los trabajadores en los sectores más afectados por el confinamiento y las políticas de distanciamiento social. Es preocupante observar que la crisis podría ampliar la desigualdad intergeneracional.
- Las mujeres podrían verse especialmente afectadas, amenazando con revertir algunos de los avances en materia de igualdad de género realizados en las últimas décadas. Esto se debe a que las mujeres se concentran de manera desproporcionada en los sectores más afectados, como son los servicios de alimentos y hostelería. Además, las mujeres realizan más tareas relacionadas con el cuidado de los hijos y las labores domésticas, mientras que la provisión por parte del mercado de estos servicios se ha interrumpido.
- Los trabajadores a tiempo parcial y los empleados de pequeñas y medianas empresas se enfrentan a un riesgo mayor de pérdida de empleo, ya que suelen ser los primeros en perder sus trabajos cuando se deterioran las condiciones económicas y los últimos en ser contratados cuando estas mejoran. También tienen menos probabilidades de tener acceso a asistencia sanitaria y a canales formales de seguros que puedan ayudarlos a capear la crisis. En las economías en desarrollo, en particular, dichos empleados y los que tienen empleos informales afrontan un riesgo mucho mayor de caer en la pobreza.

La pandemia cambiará con toda probabilidad la manera en que se realiza el trabajo en muchos sectores. Los consumidores pueden recurrir más al comercio electrónico, en detrimento de los empleos del comercio minorista, y pueden pedir más comida para llevar, reduciendo el mercado laboral para los trabajadores de restaurantes.

- **El teletrabajo y el ingreso de la población**

Gráfico 11:



FUENTE: Openmet  
Group – Encuesta  
2020.

En este gráfico se ha trabajado en deciles de ingresos, 1 es la persona más pobre, 10 es la persona más rica, el cual nos permite analizar la proporción de actividades que permiten el teletrabajo, y qué proporción de actividades no lo permiten, ya que cada actividad se adapta diferente a esta modalidad.

Ejemplo de actividades que no permiten teletrabajo son: hospitales; supermercados; fabricas, agricultor, etc. Por el contrario entre las actividades que permiten esta modalidad se encuentran los abogados, contadores, maestros, profesores, que pueden realizar trabajos de asesoría en su hogar por medios tecnológicos, como Meet, Zoom o diferentes plataformas.

Cabe mencionar que entre la actividad teletrabajable y la realidad puede haber una diferencia abismal ya que no todos tienen acceso a tecnología, computadoras, red wi-fi y no todos tienen los conocimientos necesarios para adaptarse rápidamente a éste cambio.

### **Salud laboral y nuevas tecnologías**

Siguiendo con la línea de las consecuencias sociales que produce una empresa en crisis, se plantea a continuación el impacto social sobre la salud cuando la empresa decide evitar esta crisis adaptándose a las nuevas tecnologías, porque como vimos en el capítulo II, es importante esta adaptación, en esta era digital para asegurarse la continuidad de la empresa y rendimientos positivos.

La actividad laboral supone un riesgo añadido para la salud, que obliga al establecimiento de un marco de protección específica, que trate de paliar los efectos nocivos que el trabajo produce. Las actuaciones públicas van encaminadas en una doble perspectiva. En el aspecto preventivo, para evitar que se produzcan, o al menos minimizar el riesgo (Salud Laboral). En el aspecto prestacional, tratando de restituir la capacidad de ganancia que la pérdida de la salud, y la correspondiente incapacidad laboral, produzca en los trabajadores.

El proceso de expansión tecnológico está produciendo una serie de consecuencias negativas para la salud humana, tanto en su aspecto físico (lesiones ocasionadas por los nuevos productos químicos y energías) como en el aspecto psíquico, que van desde la potenciación de la soledad y el aislamiento, a la monotonía en el trabajo, falta de tiempo y amenaza de desempleo, hasta la propia dependencia de los objetos tecnológicos; con lo cual, la supuesta contribución al estado del bienestar y libertad humana de la tecnología, se convierte paradójicamente en motivo de angustia y desconcierto.

Estas graves repercusiones psíquicas pueden detectarse por el aumento alarmante de depresiones, neurosis, psicosis esquizomórficas, y cuadros de drogadicción.

El mantenimiento del ritmo de trabajo que fija la máquina genera dos tipologías básicas de personalidad laboral; la del trabajador activo, que se convierte en un adicto al trabajo, transformando su vida en un objetivo constante de eficacia productiva; y la del pasivo que, tratando de huir de la alienación productiva, busca su evasión a través de la televisión y el ocio de consumo. En ambas está presente la tecnología como referencia de su aislamiento o de su adicción, y en cualquiera de ellas, la dependencia tecnológica es patente.

El esfuerzo mantenido por adaptarse al cambiante y rápido desarrollo tecnológico produce en el psiquismo y en la biología de los trabajadores, lo que ha sido denominado estrés continuado. Esta enfermedad, característica de los países de economía más desarrollada, es causa de una variada patología que abarca desde las lesiones coronarias, a distintos tipos de dolencia psíquica, en razón a la predisposición biológica de los sujetos afectados.

La OIT ha reseñado que el estrés se ha convertido en un riesgo ocupacional significativo de determinadas profesiones, ilustrando tal afirmación con datos relativos a la Enseñanza: en Suecia, el 25 por ciento de los educadores están sujetos a tensión psicológica grave. En el Reino Unido el 20 por ciento del personal docente padece problemas de ansiedad y depresión. En EEUU el 27 por ciento han padecido problemas crónicos de salud como consecuencia de su trabajo y el 40 por ciento reconoce tomar medicinas regularmente para paliarlo. En Alemania, uno de cada dos educadores está en grave riesgo de padecer un ataque cardíaco.

Es, por tanto, en la salud donde se manifiestan de una forma evidente, por sus efectos, las interrelaciones entre tecnología, medio ambiente y trabajo. La velocidad de expansión y penetración de las tecnologías está provocando, además de alteraciones medioambientales, cambios en el psiquismo y biología del trabajador que trascienden del estricto ámbito laboral para incidir en la salud colectiva.

Si el trabajo y las tecnologías son potenciales causantes, per se, de lesiones y enfermedades, un ambiente de trabajo expuesto además a la contaminación de productos tóxicos será generador de mayores riesgos en la posibilidad de contraer enfermedades.



Enfermedades que, por otro lado, no sólo afectarán a los trabajadores que participan directamente en el proceso productivo, sino a la comunidad, ya que el ambiente afectado, polucionado, no va a ser estrictamente el de la fábrica, sino también el medio físico que la rodea .

- **Algunas tendencias en el mundo del trabajo**

Ahora bien, qué pasa cuando la empresa por entrarse en este contexto de tecnología, donde se “salva” de la crisis, termina perjudicando algunos puestos de trabajo porque se entra en riesgo de automatización.

En primer lugar, la tecnología modifica la intensidad de las diversas tareas que dan forma a cualquier empleo. Así, parece haber evidencia de que la tecnología automatiza más rápidamente las tareas manuales (basadas en habilidad manual o fuerza física) que las cognitivas (centradas en capacidad intelectual o de relacionamiento interpersonal), y las tareas rutinarias (consistentes en la aplicación de un conjunto de instrucciones claramente determinado) que las no rutinarias (que implican enfrentarse y resolver situaciones imprevistas). Esto está transformando progresivamente los empleos y haciéndolos cada vez más intensivos en aquello que es más difícil de automatizar: tareas cognitivas y no rutinarias. Algunos estudios recientes acreditan esto para Uruguay y Argentina, así como también para países de otras regiones. Este proceso afecta fuertemente a empleos tradicionales de baja y media calificación como los de obreros industriales, cajeros bancarios o secretarías, pero también empieza a afectar otras actividades más complejas como las tareas administrativas o contables, cognitivas pero rutinarias, o el diagnóstico médico y la asesoría legal, centrados en ciertos conocimientos estructurados y en el manejo de grandes cantidades de información; aspectos en los que la ventaja de las computadoras se ensancha cada día.

Asociado a lo anterior, aunque desde otra perspectiva teórica, se ha desarrollado el enfoque del «riesgo de automatización», que pone el foco en las ocupaciones más factibles de ser automatizadas. Es decir, en esta perspectiva el énfasis no se coloca en las tareas que componen los empleos sino más bien en los empleos mismos y en su riesgo de desaparecer por efecto de la tecnología. Este enfoque, ampliamente difundido en los medios, es resultado de un trabajo prospectivo, de relevamiento de opiniones de expertos, y busca identificar los «cuellos de botella de la automatización», o sea, aquellas características de las ocupaciones para las que la tecnología tendrá más dificultades en desarrollar



procesos automáticos. Y luego se elabora un ranking según el «riesgo de automatización» de las diferentes ocupaciones.

En una utilización de esta metodología y aplicándola también a los sectores productivos, concluimos que, en general, los sectores de producción de bienes son más fácilmente automatizables que los de servicios; en particular, las actividades agropecuarias y las manufacturas se encuentran en el tope de la lista. Esto va en línea, aunque no es la única causa, con la tendencia observada en la mayoría de los países del mundo al aumento de la incidencia del empleo en los servicios y una caída sostenida de la participación de los empleos industriales y agropecuarios en el empleo total. Pero también concluimos que amplios sectores de servicios, que hasta ahora han funcionado como «refugio» de empleo ante la caída de la ocupación industrial y agropecuaria, podrían enfrentar fuertes presiones a la reducción de la ocupación como consecuencia de nuevos desarrollos tecnológicos. Esto incluye el comercio –uno de los principales sectores de ocupación en la mayoría de los países de América Latina–, restaurantes y hoteles, la actividad financiera y las actividades administrativas en general.

A partir del relevamiento hecho por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de Uruguay donde realizaron un estudio prospectivo sobre el futuro de la demanda de empleo y su distribución sectorial. La reflexión que hicieron estuvo asociada a algunos determinantes identificados, entre los que se destacan la automatización, el cambio demográfico, la inserción internacional o la capacidad de generar procesos endógenos de innovación. Las conclusiones, que podemos hacer extensivas a la Argentina, señalan que hay dos grandes agrupamientos sectoriales con altas probabilidades de ser generadores de empleo, mientras que en otros tres se considera que la tendencia será al estancamiento o la destrucción de puestos de trabajo. Entre los primeros se encuentra el agrupamiento de servicios públicos tradicionales como salud, educación, cuidados o seguridad. Aquí el cambio demográfico, con su tendencia al envejecimiento, es un determinante fundamental, tanto en términos directos (más necesidad de servicios sanitarios y de cuidados) como indirectos (mayor presión sobre la productividad laboral para sostener el sistema de previsión social, lo que requiere de un incremento de los niveles educativos de la población). Además, estas actividades resultan, en la mayoría de los estudios, las de más bajo riesgo de automatización, lo que profundiza la conclusión anterior. Por otra parte, el otro agrupamiento con altas posibilidades de creación de empleo es el que denominamos «transversales tecnológicas», que reúne actividades como telecomunicaciones, informática, servicios profesionales, servicios técnicos, finanzas, etc. Aquí se valoró la fuerte conexión de estas actividades con las tendencias tecnológicas más dinámicas, su alta capacidad de innovación y el hecho de que los impulsos de automatización en el resto de la economía constituyen



una oportunidad para estos sectores, que son los que diseñan, instalan y mantienen los sistemas automatizados. Por otra parte, para el agrupamiento de «consumo privado interno», que reúne diversas actividades como comercio, construcción, servicio doméstico y varias manufacturas de consumo interno. Aquí se valora que las tendencias de la robótica, inteligencia artificial y digitalización en general van a afectar de lleno estas actividades y generarán más riesgos de destrucción de empleos que de creación de nuevos.

Finalmente, en las actividades exportadoras, sobre todo de base agrícola («exportadoras competitivas»), se espera una tendencia muy cercana a un saldo nulo en términos de generación o destrucción de empleos (dependiendo de la inserción internacional del país), y en las actividades exportadoras de base más industrial, se prevé una fuerte tendencia a la destrucción de empleos, fruto de la automatización, aunque dependiendo en su intensidad de las opciones políticas de inserción internacional y las capacidades empresariales de generación de innovaciones.

Así, y salvando las particularidades locales, lo que podemos decir sobre el empleo del futuro es que seguramente va a consistir mucho más en tareas cognitivas y no rutinarias, que se va a centrar en actividades creativas y científico-tecnológicas, mucho más difíciles de emular por las máquinas; que va a estar más ligado a la producción de servicios que de bienes, que va a estar más centrado en actividades de contacto interpersonal (sostenido en la inteligencia emocional, el liderazgo, la empatía) como la salud, la educación y los cuidados, aunque en todos estos casos, con fuerte interacción con tecnologías que colaborarán en resolver problemas de los que hoy se encargan personas.

## **CONCLUSIÓN**

De la información recabada, de nuestro conocimiento personal, y de la discusión de manera grupal tanto de la hipótesis como de los objetivos del trabajo, es posible para nosotras concluir que si bien es notable el avance legislativo y el hincapié en la conservación de los puestos de trabajo frente a crisis de la empresa, creemos también que todavía es incompleto.

Llegamos a la conclusión que para ofrecer a las personas mejores perspectivas, los gobiernos deben fortalecer la educación y ofrecer capacitaciones adecuadas a los trabajadores para los empleos futuros. La crisis generada por COVID-19 nos ha demostrado con claridad que tener acceso a internet es un elemento fundamental de la capacidad de las personas para continuar su participación en el lugar de

trabajo. Invertir en infraestructuras digitales y cerrar la brecha digital también permitirá que los grupos desfavorecidos participen de manera importante en la economía del futuro.

Con respecto a las consecuencias económicas entendemos que dependen de la situación particular de cada organización. No es lo mismo un empleado suspendido frente a un Procedimiento Preventivo de Crisis que un desempleado por empresa en quiebra, ya que uno de ellos puede “postergar” ciertas necesidades para cuando retome su trabajo mientras que el otro sufre una grave situación presente y un futuro incierto. De igual manera en ambas situaciones la característica relevante es el deterioro de su poder adquisitivo, el intento por solventar aunque sea las necesidades básicas que muchas veces no se alcanzan, llevando a incrementos en los números de pobreza. Podemos ver también una ambigüedad con respecto a la legislación de prohibir suspensiones por ejemplo, ya que en un contexto en el que decenas de miles de empleadores no están generando ingresos desde hace meses, esta prohibición de “achicar costos” con la intención de proteger a los trabajadores se traducirá en el riesgo de extinguir su fuente de trabajo, ya que el riesgo es que la empresa directamente cierre. El mayor problema radica en que las empresas más complicadas son las pequeñas que son las que generan el 75% del empleo en el país.

Nos encontramos con diferentes situaciones a nivel nacional que nos hacen entender que un empleado que no es partícipe de la “lucha” que enfrenta la empresa por seguir en funcionamiento es un desaprovechamiento de su fuerza y voluntad de aportar en la misma. Nombrando por ejemplo el caso reciente de la empresa “Tia Maruca” (que se presentó en concurso preventivo en el mes de Agosto del 2019) si bien hubo atraso en el pago de los salarios de sus empleados, se mantuvieron todos los puestos de trabajo, y afirman “El capital de trabajo es clave”, este ejemplo es ilustrativo para demostrar que sin el apoyo y acompañamiento de los trabajadores la empresa no podría haber regularizado sus niveles de producción y mucho menos como actualmente estima volver a exportar a países limítrofes”.

Entendemos como primordial que los empleados, cualquiera sea su nivel, deben estar involucrados en la situación de la firma, en los avances de posibles negociaciones, como así también deben ser unos de los primeros informados de las decisiones a tomar. Esto hace que no se generen falsas noticias o que los empleados vivan en una constante incertidumbre del futuro. El hermetismo que se genera muchas veces empeora la situación sin tener ningún tipo de beneficios para nadie. Una comunicación fluida, buena relación, y apoyo de y hacia los empleados es positiva aunque no continúe en un futuro la firma.



Vemos muy necesario que la empresa genere un compromiso hacia el empleado y éste con su fuente de trabajo, realizando capacitaciones para hacer crecer a su personal tanto profesional como personalmente. Para esto se los debe incluir, hacerlos partícipes en decisiones, lograr que conozcan la misión, visión y valores de la organización, valorar las opiniones que brinden y premiarlos con ideas novedosas (esto no lo hacen todas las empresas, pero hay testimonios que aseguran que funciona) y por supuesto darles el tiempo y recursos para que se capaciten constantemente, ya que los recursos destinados a este fin serán toda una inversión.

Como ya vimos la pandemia ha obligado a las empresas a actualizarse en materia tecnológica, a brindarles a sus empleados equipos de computación, recursos tecnológicos e incluso red wi-fi; la mayoría de las empresas creen que esto es un gasto y además una situación transitoria en la que pronto todo volverá a ser como antes, pero nosotras no compartimos este punto de vista, ya que dependiendo de la naturaleza de la empresa, puede permitir en el futuro trabajar desde casa aprovechando al máximo los tiempos y recursos, además se puede cambiar la estructura de la empresa, permitiendo por ejemplo la inclusión de empleados con alguna discapacidad motriz; ahorros de tiempo de viaje hacia el lugar de trabajo, reducir costos fijos como alquileres de oficinas, electricidad, etc; aporta al mejoramiento de la circulación de vehículos en las ciudades y reduce los índices de contaminación.

Por lo tanto, tener una buena predisposición a los cambios tecnológicos contribuye a que la empresa continúe operando.

No podemos dejar de lado las consecuencias psicológicas de las crisis en los empleados. Algo común hoy en día pero muchas veces minimizado como lo es el estrés complica su vida y provoca consecuencias también para su posible reinserción. Tampoco queremos dejar de lado que si bien el teletrabajo es una salida muy beneficiosa en momentos de crisis, abaratando costos y posibilitando la continuación del trabajo, se corre el riesgo de automatización de los puestos de trabajo.

Como resumen, entendimos desde el principio de la investigación que la crisis en los trabajadores tiene que, inevitablemente, ser vista desde varios aspectos porque si bien se abren nuevas soluciones o se plantean “ayudas” hay otros aspectos descuidados o que no son tenidos en cuenta. El diálogo y acompañamiento por parte de la empresa, la proyección a futuro, inversión en educación, en tecnología, en asistencia para reinserción no deberían para nosotras dejar de ser pilares en momentos de crisis.

## **BIBLIOGRAFÍA**

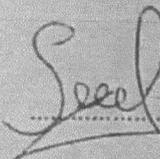


- Decreto 265.(2002). Crisis de Empresas.Bs As. Argentina
- Decreto 2072 (1994) Empleo. Plan para empresas en crisis. Bs As. Argentina
- LECUNA, Miguel Angel. (2013).Las relaciones laborales ante el concurso preventivo y la quiebra
- Ley 26.684 .(2011).Ley de Concursos y Quiebras. Buenos Aires. Argentina
- Ley 24013 (1991). Empleo. Bs As. Argentina
- INDEC .(2020).Estimador mensual de actividad económica– Informes Técnicos Vol 4, n°150. República Argentina. Recuperado de :  
[https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ema\\_e\\_08\\_205E4DBC541B.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ema_e_08_205E4DBC541B.pdf)
- JIMENEZ, Enrique .(2007).La comunicación empresarial en situaciones de crisis.Barcelona.España
- ONU. (2020).El teletrabajo no es una opción para los pobres, los jóvenes y las mujeres .  
Recuperado de <https://news.un.org/es/story/2020/07/1477181>.
- ONU. (2020)Covid-19 en argentina: impacto socioeconómico y ambiental. Recuperado de  
<https://www.onu.org.ar/stuff/Informe-COVID-19-Argentina.pdf>
- Openmet group.(2020). COVID-19. Recuperado de: <https://www.openmet.com/encuesta-covid-19-no-surrender.htm/>
- SHAW, E. (2010), “...Y Dominad la Tierra”. Mensajes de Enrique E. Shaw compilados por Fernán de Elizalde, 1ra. edición, Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE), Buenos Aires.  
Recuperado de [www.acde.org.ar/causa/libro\\_es\\_dominad\\_la\\_tierra\\_ok.pdf](http://www.acde.org.ar/causa/libro_es_dominad_la_tierra_ok.pdf).
- TEVEZ Alejandra (2011) La cooperativa de trabajo como continuadora de la empresa en marcha.  
Cita online: AR/DOC/2372/2011
- CRITO DE SHAW, SARA; ROCHA, HECTOR.Alumni: Redescubrir la misión de la empresa: Una entrevista a Enrique Shaw. Recuperado de: <https://revistaalumni.iae.edu.ar/redescubrir-la-mision-de-la-empresa-una-entrevista-a-enrique-shaw/>

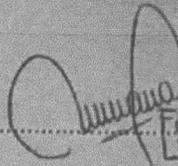
### DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

Las autoras de este trabajo declaran que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

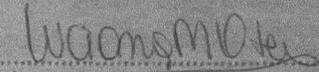
Mendoza, 17 de noviembre del 2020

  
FUSTER, Silvina

Firma y aclaración

  
Fantini  
Luciana

Firma y aclaración

  
Luciana M. Ortega

Firma y aclaración

28.611

Número de registro

28597

Número de registro

29196

Número de registro

38.476.065

DNI

38472996

DNI

39.238.431

DNI