LOS INTERMEDIARIOS DEL MERCADO DE TRABAJO. SITUACIÓN EN UN MOMENTO DE CRISIS

Julio César Neffa y Silvia Korinfeld,
con la colaboración de
*Elsa Montauti y Valeria Giner**

La investigación desarrollada en el CEIL-PIETTE del CONICET se propuso conocer el funcionamiento concreto de un sector del mercado de trabajo en la Argentina a través del estudio de las instituciones intermediarias que articulan los requerimientos de la oferta y demanda laboral, efectuando un estudio comparativo iniciado con investigadores del Centre d'Études de l'Emploi (CEE) en el marco de un proyecto ECOS.

1. Objetivos de la investigación

Los objetivos específicos fueron:

1) Identificar diversas categorías de intermediación existentes en nuestro país, analizando el comportamiento de instituciones públicas y privadas (con o sin fines de lucro) mediante un relevamiento empírico, confeccionar un registro y una base de datos.
2) Caracterizar a las instituciones intermediarias en función de los diversos segmentos del mercado de trabajo con el que se vinculan.
3) Analizar las prácticas de selección de las empresas y de las instituciones intermediarias, en relación con los nuevos perfiles y exigencias del mercado de trabajo, particularmente en el caso de los intermediarios privados guiados por una lógica mercantil.
4) Elaborar hipótesis acerca de estrategias de búsqueda laboral y, en relación con ellas, determinar la incidencia de los agentes de intermediación, analizando las estrategias de búsqueda de los desocupados a partir de información secundaria de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH).

Esta investigación cuenta como antecedentes estudios realizados en nuestro país (que pueden encontrarse en www.ceil-piette.gov.ar) y en Francia en el CEE, a cargo de los profesores François Eymard-Duvernay y Christian Veis.

2. Metodología utilizada

La investigación se desarrolló utilizando simultáneamente técnicas cuantitativas y cualitativas, con el objeto de realizar una triangulación que permitiera aumentar la confiabilidad y validez de los datos. En la primera etapa se procedió a una revisión de las teorías acerca del mercado de trabajo relacionadas con la intermediación.

Se realizó la confección de un registro de instituciones intermediarias, una búsqueda de información sobre el origen del servicio público de empleo en nuestro país y de la actividad de intermediación de diversas instituciones privadas.

Se identificaron en principio diez categorías de intermediación existentes en Capital Federal y el conurbano bonaerense, indagando en el comportamiento de instituciones públicas y privadas (con o sin fines de lucro): consultoras en selección de personal, ONG, instituciones religiosas, universidades, facultades e institutos terciarios, empresas de trabajo temporario, sindicatos, cámaras empresaria-

* La investigación se realizó bajo la dirección del doctor Julio C. Neffa y la coordinación de la licenciada Silvia Korinfeld, el equipo de investigación estuvo integrado por Julieta Albano, Valeria Giner, Elsa Montauti y Constanza Zelaschi. El grupo de encuestadores se formó a través de la capacitación de pasantes de investigación seleccionados entre alumnos avanzados de las carreras de Sociología y Relaciones del Trabajo de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. Los investigadores tuvieron a su cargo las entrevistas dirigidas a informantes clave, especialistas y representantes de las áreas de recursos humanos de empresas demandantes.

les, intermediarios virtuales,[1] servicios públicos de empleo nacional, provincial y municipal, y asociaciones profesionales.

El estudio de campo comprendió diversas etapas:

- La elaboración de un cuestionario con preguntas abiertas, como guía para las entrevistas en profundidad; la confección de una encuesta con preguntas cerradas y abiertas sobre cinco dimensiones (datos de la institución intermediaria, modalidad de funcionamiento, vinculación con las empresas demandantes de personal, características de los oferentes y situación de los intermediarios del mercado de trabajo). Ésta se aplicó a una muestra de tipo intencional, tomando como criterios de selección la importancia de la institución, la accesibilidad a la información y la cercanía de los potenciales encuestados (ubicados en Capital Federal y localidades cercanas). Previamente se realizaron encuestas piloto para la prueba del instrumento de recolección de información.
- El período en el cual se realizó el primer relevamiento de datos fue el comprendido entre agosto de 2000 y enero de 2001. Un segundo relevamiento tuvo lugar durante los meses de agosto y septiembre de 2001 y fue realizado específicamente sobre empresas de trabajo temporario (ETT) y consultoras de selección de personal que permitió obtener información acerca de ochenta y un instituciones de intermediación de las distintas categorías consideradas. La encuesta dirigida a las ETT fue administrada a cincuenta y un empresas

Los cambios experimentados por la economía y la sociedad argentina, que se manifestaron en diciembre de 2001, modificaron drásticamente la situación del mercado de trabajo, lo cual limita en nuestros días el alcance de las conclusiones a las que se arribaron en aquel momento.

Simultáneamente, en la investigación se abordó una evaluación de los datos provenientes del módulo de la EPH denominado "Información adicional para desocupados" (IAD) que incluye las modalidades utilizadas por aquellos desocupados que declararon buscar empleo. El período estudiado fue 1997 a 2003, pero el módulo no permite conocer y analizar cuáles son las modalidades utilizadas por aquellos que, no siendo desocupados (subocupados u ocupados), también buscan un empleo.[2]

3. Aspectos teóricos e hipótesis de trabajo

3.1. Acerca del mercado de trabajo

El estudio de los intermediarios en el mercado de trabajo no puede realizarse de manera adecuada si no se lo sitúa en el contexto de las ciencias sociales sobre el mercado de trabajo. Ellas han ido apareciendo y se han sucedido a lo largo de la historia del pensamiento sin que necesariamente cada nueva teoría invalide, sustituya y perfeccione a la anteriormente vigente porque no hay una que sea la *única y mejor teoría*. La disciplina economía del trabajo fue la más utilizada.[3]

LA TEORÍA ORTODOXA

En nuestros días, es la teoría económica denominada *neoclásica ortodoxa* (TNO) o teoría estándar (TS) la que predomina en nuestro medio académico, a pesar de las limitaciones demostradas para explicar el funcionamiento del mercado de trabajo y para hacer frente con políticas eficaces a los problemas de desempleo. Esta investigación partió del análisis de sus fundamentos y de sus revisiones críticas, considerando las restricciones que crea para comprender el fenómeno de la intermediación en el mercado de trabajo, dado que subvalúa el papel de las instituciones y reglas que lo enmarcan, así como las dimensiones colectivas.

En síntesis, esta teoría parte de la afirmación de que este mercado preexiste a la acción de los agentes como un dato objetivo y que actúa en permanente interrelación con los demás mercados (de bienes, de dinero). Si oferta y de-

1. En esta categoría se incluye solamente a los agentes que tienen existencia virtual, ya que muchas consultoras de selección de personal también utilizan una página web para promocionar sus servicios y recibir currículos de potenciales candidatos.

2. Con la modificación de la EPH a partir del segundo trimestre de 2003, algunas preguntas de este módulo se incorporaron al cuestionario individual. De esta manera se cuenta con información referida a las modalidades de búsqueda no sólo de aquellos que están desocupados sino también de aquellos que tienen una ocupación.

3. Una presentación más completa y en tres volúmenes de *Las teorías económicas sobre el mercado de trabajo* se encuentra actualmente en prensa.

manda de trabajo pudieran funcionar sin interferencias (en ausencia de instituciones, de normas y de monopolios), el resultado a mediano plazo sería el pleno empleo, situación que no excluiría el desempleo friccional. Como se postula que el salario ofrecido por los empleadores debe corresponderse con la productividad marginal del trabajo, si en un momento dado hubiera desocupados, se deduce que los mismos permanecen de manera voluntaria en esa situación, puesto que no habrían aceptado trabajar por el salario real que les correspondería. En ese mercado se encuentran oferentes y demandantes, y cada agente actúa buscando maximizar su función de utilidad, arbitrando entre la utilidad que le aporta el trabajo y el costo de oportunidad del ocio y no existen presiones o trabas institucionales, culturales o reglamentarias para que oferentes y demandantes puedan expresar libremente sus preferencias, ni condiciones que limiten su comportamiento.

Siguiendo a Adam Smith, el trabajo es concebido como una pena o molestia, no sólo por la fatiga que provoca sino porque implica renunciar al ocio y es debido a ello que debe ser remunerado. El trabajo sería una mercancía homogénea, es decir que todos los poseedores de fuerza de trabajo tienen las mismas cualidades para satisfacer las necesidades de las unidades de producción y tienen la misma, o equivalente, productividad: por lo tanto en caso de necesidad pueden ser rápida y fácilmente sustituibles unos por otros dentro de la firma, o por una persona reclutada fuera. Dentro de ese mercado existen múltiples oferentes y demandantes y todos ellos actúan individualmente, sin tener necesidad de intermediación para hacer transacciones y ninguno individualmente puede influir de manera decisiva sobre la formación de precios (salarios).

El mercado sería, entonces, autorregulado. El desempleo sólo puede aparecer en ese marco cuando el salario se fija por encima de su nivel de equilibrio, siendo siempre de carácter voluntario. En caso de existir un desequilibrio (o "fallas") en el mercado de trabajo –la desocupación o la sobreocupación–, eso se debería a la intervención indebida de ciertas instituciones (como el Ministerio de Trabajo), a la existencia de normas que dificultan, demoran o penalizan los despidos, que fijan un salario mínimo por encima de la productividad marginal o establecen de manera mecánica su periódica indexación respecto de los precios, o al predominio de prácticas monopólicas u oligopólicas que pueden adoptarse por parte de los empleadores o por parte de los sindicatos, que impiden el libre juego de las fuerzas del mercado. Pero implícitamente se supone que los empleadores estarían dispuestos a contratar a todos los trabajadores que aceptaran trabajar a cambio de un salario que sería igual a su productividad marginal. Entonces, si los salarios fueran totalmente flexibles, sólo existirá el desempleo friccional. Los factores de la producción (especialmente la fuerza de trabajo) serían perfectamente móviles en el espacio y entre empresas. Los empleadores y sobre todo los buscadores de empleo se podrían desplazar libremente en el territorio y entre firmas, buscando siempre maximizar su función de utilidad y sin trabas económicas a su movilidad.

Para esta teoría los oferentes y demandantes de fuerza de trabajo son jurídicamente iguales y tienen similares posibilidades y poder para negociar precios y cantidades de trabajo. Ambos agentes tienen, sin mayores costos, rápido y fácil acceso a una información completa y perfecta acerca de las necesidades y posibilidades que ofrece el mercado en materia de cantidades y precios, es decir que éste es transparente. En su comportamiento, los agentes permanentemente buscan hacer un cálculo económico para optimizar su utilidad y hacen sus previsiones respecto de la evolución futura de ese mercado. El nivel de los salarios que se paga en cada empresa es objeto de una transacción mercantil tomando como base el salario fijado por el mercado, basado en la productividad marginal. Pero este precio no puede ser modificado sustancialmente por la acción de cada agente individual y, una vez logrado ese equilibrio y fijado un precio, en el caso de que se produzcan perturbaciones, el ajuste debe hacerse en el nivel de las cantidades de la fuerza de trabajo ofrecida y demandada. Si disminuye la productividad marginal, bajarían los salarios, disminuiría su precio relativo, aumentaría la demanda de los productos intensivos en el factor trabajo y se produciría una disminución en cuanto a la demanda de los productos capital-intensivos. Sumando las demandas individuales de trabajo (considerado homogéneo) del conjunto de los empleadores se obtiene la curva de demanda sobre el mercado de trabajo que, como para el caso de los bienes, también es decreciente a medida que aumenta el salario.

Los límites internos de la TNO cuando se enfrenta a la realidad. El análisis del funcionamiento del mercado de trabajo contrasta con esa teoría. A menudo las transacciones no son individuales sino

colectivas y se hacen frecuentemente por medio de intermediarios. Los agentes toman sus decisiones buscando en primer lugar la satisfacción de sus necesidades, más que tratando sistemáticamente de maximizar sus beneficios. Cuando adoptan una decisión, por lo general cuentan *ex ante* con una información que es incompleta y asimétrica acerca de las verdaderas dimensiones de la oferta, los precios, las calificaciones, las competencias y la productividad de los trabajadores. Una primera diferencia existente con los otros mercados consiste en que el mercado de trabajo implica, al mismo tiempo que un intercambio entre empleadores y buscadores de empleo, la existencia de relaciones de poder y de dimensiones institucionales: el reconocimiento de la autoridad del empleador y la aceptación de la subordinación, la disciplina y la jerarquía. Por esta causa, a veces (y a menudo) no hay una verdadera negociación sino una imposición del empleador o una aceptación pasiva por parte del empleado y, salvo en el caso de los altos ejecutivos y del personal altamente calificado, el buscador de empleo se limita a aceptar o rechazar las ofertas. Sólo cuando no existe la presión de un "ejército industrial de reserva" puede darse un verdadero regateo en las negociaciones colectivas y organizadas.

Éste es un mercado donde reina la jerarquía y la heterogeneidad en materia de remuneraciones, tiempo de trabajo, relaciones de trabajo, protección social. No hay una simetría entre el poder de las partes, pues los empleadores tienen siempre la iniciativa y la última palabra en materias como la selección y el reclutamiento, la fijación del salario, la organización de la empresa, de la producción y de los procesos de trabajo, generando tensiones. Se establece una triple dependencia jurídica, económica y organizativa entre el empleador y el trabajador empleado, pues en virtud del contrato es el empleador el que lo dirige, controla su esfuerzo y evalúa sus resultados. El contrato de trabajo no puede ser renegociado nuevamente cada día o cada hora, como sería el caso de los demás bienes, pues la producción y reproducción de la fuerza de trabajo requiere cierto tiempo: se trata de una colaboración que debe durar cierto período, someterse a ciertas reglas y ofrecer garantías de continuidad a ambas partes. El empleador no compra un trabajador sino que paga el derecho a usar durante un tiempo determinado su fuerza de trabajo y el contrato de trabajo es entonces de hecho una locación, pero cuando compran el derecho a usar la fuerza de trabajo los empleadores no controlan totalmente su utilización y existe incertidumbre en cuanto a los resultados. Por eso el empleador debe hacer el seguimiento y controlar la ejecución del trabajo durante todo el tiempo que dura la locación.

Los buscadores de empleo y los empleadores no tienen acceso a toda la información existente sobre la totalidad de los empleos buscados u ofrecidos, y las decisiones se adoptan generalmente sobre la base de información incompleta, imperfecta y parcial. La influencia de la educación y de la formación sobre el "capital humano", en términos de empleabilidad, productividad e ingresos, genera una fuerte heterogeneidad cualitativa dentro de la mano de obra. El mercado de trabajo resulta de una relación social que está estructurada de manera casi continua por instituciones e intervenciones públicas que regulan las relaciones existentes entre empleadores y buscadores de empleos. Todas las decisiones adoptadas por los agentes no son "económicamente racionales", pues las personas no siempre se comportan como verdaderos *Homo economicus* que buscan racionalizar todas sus decisiones. También pueden tener lugar diversas formas de discriminación por causas no económicas: raza, origen social, color de la piel, sexo, edad, razones culturales, etc., que consisten en tratar de manera injustificadamente diferente a trabajadores que en su esencia son equivalentes. La transacción laboral es un proceso complejo, pues la materia objeto del intercambio no se refiere solamente al empleo y al salario sino que también están presentes el contenido del trabajo, las perspectivas de promoción, el "clima laboral" predominante, la duración y la configuración del tiempo de trabajo, el espacio disponible para desplegar la iniciativa personal, el salario indirecto y las obras sociales de bienestar ofrecidas por los empleadores. A diferencia de los demás mercados, donde los excedentes de bienes son almacenados a la espera de los compradores, en este mercado los excedentes de fuerza de trabajo no pueden ser manipulados de la misma manera, pues sólo una parte del "*stock* de desocupados" cobra un seguro contra el desempleo o se beneficia de políticas sociales para asegurar la reproducción de la fuerza de trabajo hasta el momento en que vuelva a ser utilizada.

Dentro de la fuerza de trabajo empleada, a medida que pasa el tiempo hay cada vez más diversificación y diferenciación en lugar de homogeneidad: a menudo se establece una segmentación, entre el mercado interno (los *insiders*, con estabilidad y protegidos) y el externo (los *outsiders* desocupados y dispuestos a aceptar meno-

res salarios), y mercados primarios (trabajadores con relativamente buenas condiciones de trabajo) y secundarios (donde el trabajo es penoso, insalubre, de baja calidad y precario).

El mercado de trabajo es diferente de los demás porque en los mercados de bienes y de dinero las empresas ofrecen sus productos y los consumidores los compran, mientras que en el mercado de trabajo la relación es inversa: son los individuos los que ofrecen en venta su fuerza de trabajo y las empresas son las que la demandan y compran.

La competencia pura y perfecta no representa sino un caso límite dentro de un conjunto de modalidades que puede adoptar el mercado; lo que en la realidad predomina es la competencia imperfecta: son los monopolios, los monopsonios y los oligopolios.

La concreción del postulado neoclásico más banalizado en materia de política de empleo sostiene que, bajando los salarios en una empresa, allí va a aumentar finalmente el empleo. Pero los empleadores no reaccionan de inmediato ante esos movimientos de los salarios y por lo general sólo invierten más y contratan más personal cuando disminuyen las incertidumbres, tienen mayores expectativas favorables y en caso de que esa tendencia permanezca y se consolide, todo lo cual implica tiempo. Contrariamente a los postulados neoclásicos, si el desempleo se agrava y persiste –fenómeno denominado *histéresis*–, una baja de los salarios en lugar de estimular la demanda de fuerza de trabajo puede generar desde el primer momento una disminución de la demanda efectiva; por lo tanto, a término, incitaría a reducir la producción y consiguientemente disminuiría la demanda de fuerza de trabajo. Quien ofrece la fuerza de trabajo no es exclusivamente el individuo, sino que interviene de alguna manera la familia y su entorno social, y la oferta está condicionada por las etapas de su ciclo de vida, que varía con el correr del tiempo.

Hay límites físicos y sociales bastante rígidos en cuanto a la cantidad de tiempo de trabajo que pueden ofrecer las personas. Entonces, el ocio no es propiamente una alternativa al tiempo de trabajo sino una condición necesaria para reproducirla, es decir que es complementario y no sustitutivo del trabajo. Además, la reproducción de la fuerza de trabajo no obedece solamente a los dictados de la esfera económica de las actividades. Aquella se opera en la esfera doméstica, que sigue otra lógica, y que no es exclusivamente la del intercambio mercantil.

Revisiones y nuevos enfoques de la teoría neoclásica. Además de la emergencia de teorías heterodoxas, las críticas por parte del medio académico y los trabajos empíricos han dado lugar, desde el interior mismo de la teoría neoclásica, a la emergencia de posiciones críticas respecto de una o varias de las hipótesis de partida que tienen una estrecha vinculación con la temática de la intermediación en el mercado de trabajo. Así podemos mencionar, entre otras, las *teorías del capital humano*, que se basan en el reconocimiento de elementos cualitativos y de la heterogeneidad existente dentro de la fuerza de trabajo; las *teorías de la búsqueda de empleo*, el *job search*, que se construyeron a partir del reconocimiento de que el mercado de trabajo no es totalmente transparente y que ni los trabajadores ni los empleadores disponen en el momento oportuno de toda la información necesaria para adoptar una decisión racional y optimizadora; las *teorías de la segmentación de la fuerza de trabajo*, que ponen de relieve la necesidad de considerar la influencia de factores organizacionales e institucionales para regular el mercado interno de trabajo y reconocen la existencia de la heterogeneidad cualitativa, mercados interno y externos, primarios y secundarios; la *teoría de los contratos implícitos*, cuyo mérito principal consiste en postular que el mercado de trabajo es el resultado de acuerdos que duran y se desarrollan en el tiempo, para hacer frente a la incertidumbre generada por la coyuntura, en virtud de lo cual los trabajadores aceptarían una tasa de salarios más débil que la que les correspondería, así como la precariedad o la flexibilidad laboral antes que quedar despedidos, y los empleadores estarían dispuestos a pagar un salario más elevado que el que desearían antes que verse obligados a pagar los costos de la selección, el reclutamiento, la inducción para compensar la rotación; la *teoría de los salarios de eficiencia*, que implica el reconocimiento de la heterogeneidad de la fuerza de trabajo y de sus resultados, derivada de la relación existente entre el nivel del salario y el esfuerzo y la productividad del trabajador; las teorías que oponen trabajadores *insiders* versus *outsiders*, empleados completamente integrados a la empresa, que adhieren a su cultura, reglas y comportamientos, que tienen la formación adecuada, que han ganado la confianza de los empresarios y son también aceptados por sus colegas, y los *outsiders*, trabajadores desocupados, o que buscan cambiar de empleo, pero con menores calificaciones, que aceptarían menores salarios que los *insiders*; las *teorías del monopolio*

sindical, donde la organización sindical única de los trabajadores de una empresa que cuenta con un número elevado de afiliados, tiene información cierta sobre sus necesidades en materia de fuerza de trabajo y su función de utilidad, y por esto impone condiciones a los empleadores para mantener un cierto nivel de empleo y fijar salarios más elevados que la productividad marginal.

Los enfoques teóricos utilizados

Como los supuestos de la TNO y sus derivadas difícilmente se verifican en la realidad, la investigación partió de otros que pueden sintetizase de la manera siguiente: la fuerza de trabajo es heterogénea y se diferencia internamente en función de la educación, la formación profesional, la experiencia acumulada y las competencias de que disponen o han construido los buscadores de empleo, cualidades que influyen sobre la productividad y la calidad del trabajo; los empleadores prescriben los requerimientos de los puestos de trabajo a ocupar y proceden a segmentar la fuerza de trabajo para aumentar su margen de libertad, flexibilizar el uso de la fuerza de trabajo, reducir sus costos laborales y disciplinar la fuerza de trabajo, instaurando formas diversificadas de gestión de la fuerza de empleo en función de sus necesidades; el mercado de trabajo no es transparente sino más bien opaco; la búsqueda de información implica costos e insume tiempo, y al iniciarla los agentes no disponen de una información completa sobre todas las posibilidades existentes; los ajustes entre oferta y demanda de fuerza de trabajo no se realizan sin costos ni de manera automática e instantánea por parte de los empleadores; para reducir la incertidumbre –los riesgos del desempleo o de la rotación y de la falta de fuerza de trabajo– los empleadores buscan estabilizar la fuerza de trabajo (¿?); la productividad del trabajador es una variable difícil de medir por parte del empleador antes de que se lleve a cabo el acto de trabajar y por lo tanto la fijación del salario en el momento de reclutarlo es una decisión generalmente arbitraria; los sindicatos no constituyen verdaderos monopolios de la fuerza de trabajo, dada la correlación de fuerzas que es siempre favorable a los empleadores y porque pueden actuar en presencia de un desempleo elevado y persistente, con lo cual el número de afiliados disminuye o se estanca, resultando una presión hacia abajo de la tasa de salarios.

Por último, los buscadores de empleo y los empleadores no se encuentran de manera directa e inmediata en el mercado de trabajo: la búsqueda se lleva a cabo de diversas maneras y no está impulsada solamente por el deseo de maximizar la utilidad, es una tarea que implica costos, lleva tiempo y que para concretarse requiere con frecuencia la intervención de intermediarios en sentido amplio: institucionales de carácter mercantil como no mercantil, intermediarios no formales y simultáneamente redes sociales a las cuales se recurre siempre en primera instancia.

Hipótesis de trabajo que guiaron la investigación

1. El mercado de trabajo no se encuentra en equilibrio ni tiende hacia él naturalmente sino que, por el contrario, debido al funcionamiento del mismo, se manifiestan el desempleo abierto, el subempleo, cuyas respectivas tasas han crecido y persisten durante la última década y pueden surgir el trabajo no registrado y las diversas formas de precariedad.
2. En las nuevas condiciones del mercado de trabajo, la demanda de fuerza de trabajo por parte de los empleadores juega un papel preponderante respecto de la oferta de los buscadores de empleo.
3. La crisis del régimen de acumulación, la creciente complejidad del mercado laboral y la ampliación de sus requerimientos han impulsado procesos de terciarización que incluyen las actividades de reclutamiento y selección de personal. Así, muchas de las empresas grandes y medianas han reducido las actividades del área de recursos humanos y la dotación de personal que la integraban, y han externalizado la búsqueda y selección de mano de obra hacia empresas especializadas que funcionan con una lógica mercantil.
4. La eventual inadecuación o contradicción entre las demandas originales de la empresa y la actividad concreta de búsqueda y selección emprendida por la empresa intermediaria podrían inducir, potencialmente, a criterios de selección diferentes.
5. Debido a las transformaciones verificadas en las formas de organización de las empresas, del proceso de trabajo y de las formas de gestión de la fuerza de trabajo, las condiciones a cumplir por los buscadores de empleo para ser reclutados y seleccionados se han ampliado y son cada vez más exigentes.
6. El encuentro de la oferta y la demanda de fuerza de trabajo en el mercado no se hace de manera instantánea y directa. Los empleado-

res y los buscadores de empleo no tienen una información completa y recurren a los intermediarios para acceder a mayor información, compensar las fallas del mercado y los mayores costos originados en las insuficiencias de aquélla.

4. Principales instituciones y normas regulatorias

4.1. Los convenios y las recomendaciones de la OIT

Simplificando para fines expositivos, se puede decir que la OIT categoriza a los intermediarios, según su procedencia y accionar en el mercado, en privados, estatales y ONG. Por su finalidad, los clasifica en mercantiles y no mercantiles. A su vez, a las agencias intermediarias privadas también se las puede categorizar según el segmento de buscadores de trabajo que atienden y según las características de las empresas que requieren de sus servicios.

Luego de su creación, en 1919, la OIT había hecho hincapié en la cuestión del desempleo (que denominaba "paro forzoso") proponiendo la implantación de un sistema de oficinas públicas gratuitas de colocación, que funcionaría bajo la supervisión de una autoridad central, por lo general el Ministerio de Trabajo.

Durante mucho tiempo la OIT fue muy crítica hacia "la intermediación privada en el mercado de trabajo, que históricamente había sido fuente y motivo de graves abusos en perjuicio de los trabajadores".[4] Por esa causa estableció una serie de convenios y recomendaciones internacionales para eliminar, controlar o limitar la acción de las "agencias privadas de colocaciones", y subordinarlas al poder y a la política pública en esa materia. Una de las críticas formuladas por la OIT en aquel momento a estas organizaciones fue su finalidad de lucro, ya que, como contraprestación a la colocación, frecuentemente el buscador de empleo debía abonar un honorario por ese servicio a la agencia de intermediación, independientemente de lo que pagaban los empleadores.

En el período posterior a la Segunda Guerra Mundial, durante los "treinta años gloriosos", las necesidades de fuerza de trabajo en los países industrializados y la situación de casi pleno empleo crearon las condiciones para organizar oficinas públicas para promover la inmigración y el entrenamiento de mano de obra proveniente de países económicamente menos desarrollados. La acción de las agencias privadas complementó la de aquéllas, para seleccionar y reclutar trabajadores más calificados. Más tarde, ya en las décadas de los 60 y los 70, cambia significativamente la aceptación social de los intermediarios y se amplía su campo de intervención en el mercado de trabajo, extendiendo el espectro de estos servicios al reclutamiento y la selección de mandos medios, gerentes y altos ejecutivos y el asesoramiento en el desarrollo de la carrera profesional.

Desde mediados de los años 70, al desencadenarse la crisis económica a nivel internacional, gradualmente los empleadores han buscado un servicio de apoyo a los procesos de reestructuración y de programación de los despidos, denominados "programas de desvinculación laboral" *(outplacement)*, inicialmente en Estados Unidos y luego en otros países, incluyendo el nuestro. En el mismo período se registra la presencia de las agencias de empleo eventual con una actividad de mayor profesionalización, hoy denominadas frecuentemente "empresas de trabajo temporario".

Ante las transformaciones de los requerimientos en los perfiles demandados por parte de los empleadores, el desempleo elevado y estable, la velocidad de los procesos de incorporación de innovaciones tecnológicas y de reconversión productiva, quedaron al descubierto las limitaciones de las tradicionales agencias públicas de colocaciones, que generalmente orientaban sus servicios a la mano de obra poco calificada, del mismo modo que las bolsas de trabajo de instituciones religiosas o de sindicatos. Éstas son parte de las condiciones que han favorecido el reconocimiento creciente de la importancia y la legitimidad de las empresas privadas (que tienden a ocuparse de los trabajadores calificados, de los mandos medios y *managers*), lo que induce a una modificación, en distintos países, de la visión sobre las instituciones intermediarias y su papel en el mercado de trabajo.

La misma OIT, ante los cambios producidos en el mercado de trabajo y después de muchas décadas en las que predominó un criterio restrictivo, de acuerdo con las normas adoptadas con anterioridad (convenio 34/33, convenio 88/48 y

4. Informe V (1) Conferencia Internacional del Trabajo, Trigésima Reunión, Ginebra, 1947.

convenio 96/49), se vio motivada para revisar su postura, y en 1997, por la adopción del convenio 181, "Convenio sobre las agencias de empleo privadas", se consagra la intermediación privada en el mercado laboral como una actividad legal y legítima, y denomina a esas empresas "agencias de empleo privadas".

Según el convenio 181/97 de la OIT, artículo 1: "Agencia de empleo privada es toda persona física o jurídica, independiente de las autoridades públicas, que preste servicios destinados a: vincular ofertas y demandas de empleo, sin ser parte en las relaciones laborales que pudieran derivarse; emplear trabajadores con el fin de ponerlos a disposición de una tercera persona, física o jurídica (en adelante «empresa usuaria»")[5] que determina sus tareas y supervisa su ejecución, o brindar información, sin estar por ello destinados a vincular una oferta y demanda específicas".

Los artículos principales de este convenio establecen:

- Las agencias de empleo privadas no cobrarán a los trabajadores, ni directa ni indirectamente, ningún tipo de honorario o tarifa (artículo 7).
- Los trabajadores empleados por agencias de empleo privadas deben contar con protección en materia de libertad sindical y negociación colectiva, salarios mínimos, tiempo de trabajo y demás condiciones laborales, prestaciones de seguridad social, acceso a la formación, seguridad y salud ocupacional, indemnización por accidente, enfermedad e insolvencia y créditos laborales, prestaciones de maternidad y parentales (artículo 11).
- Las agencias de empleo privadas facilitarán la información que precise la autoridad gubernamental para conocer la estructura y las actividades de esas agencias y con fines estadísticos (artículo 13).
- Las disposiciones se aplicarán por medio de la legislación o por otros medios como decisiones judiciales, laudos arbitrales o convenios colectivos, y su control queda a cargo de los servicios de inspección del trabajo (artículo 14).[6]

El nuevo convenio menciona otras formas de intermediación en el mercado de trabajo: búsqueda y selección de personal para puestos permanentes, selección de altos ejecutivos, asesoramiento para el desarrollo de carreras, desvinculación laboral.

4.2. La experiencia nacional. Normas e instituciones de control

En 1933, como consecuencia de la ratificación del Convenio de Washington, la Argentina se comprometió a establecer agencias públicas y gratuitas de colocación, coordinando esta actividad y la de las agencias privadas gratuitas.

En 1949, por ley 13.591 se creó en la órbita del Ministerio de Trabajo y Previsión[7] la Dirección Nacional del Servicio de Empleo, cuyas funciones eran "regular y coordinar la oferta y la demanda de mano de obra", "atender a lo relativo a la estabilidad en el empleo", "propender a la creación y manutención de fuentes de trabajo" y "atender las prestaciones de paro forzoso". Esta ley a su vez prohibió el funcionamiento de las empresas privadas de colocación con fines de lucro. No existían disposiciones específicas que reglamentaran las bolsas de trabajo, con lo cual la mayoría de ellas se organizaron sobre la base de acuerdos entre los empleadores y los sindicatos, plasmados en los convenios colectivos de trabajo, o bien por iniciativa unilateral de los sindicatos.

El gobierno de facto producto del golpe de Estado de 1976 introdujo significativas reformas a la Ley de Contrato de Trabajo. Una de ellas fue la que permite la actividad de las empresas de servicios eventuales (ETT). En las decadas siguientes la legislación protegió su desarrollo.

En 1995 se impulsó el funcionamiento de las agencias públicas de colocaciones, y su objetivo central fue actuar como intermediarias en el mercado de trabajo. Pero prontamente se modificó la orientación, pues los esfuerzos se destinaron a programas de empleo que cubrieran "población objetivo" y se dirigieron hacia el Programa de Inserción de Jóvenes (ex Proyecto Joven) y el apoyo metodológico a instituciones intermediarias sin fines de lucro (ONG, confesionales, sindicales, entre otras) a través de las Unidades de Intermediación Laboral (UIL).

5. Se entiende por empresa usuaria a aquella en la cual efectivamente el trabajador desarrolla sus labores.

6. Citado en *FAETT Prensa*, Nº 13, agosto de 2001.

7. El Ministerio de Trabajo ha tenido diversas denominaciones, dadas en su mayoría al calor de los cambios políticos. Así en los 90 se denominó Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, más tarde fue denominado Ministerio de Trabajo, Empleo y Formación de Recursos Humanos, la que cambió a la actual, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

En lo que respecta al marco legal, en la Conferencia de 1997 la delegación argentina votó afirmativamente el convenio 181 de la OIT, pero en los hechos recién en enero de 2001, con el acuerdo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Formación de Recursos Humanos, el Poder Ejecutivo envió al Parlamento el anteproyecto del instrumento legal que ratificaría ese convenio y obligaría a la aplicación de lo que él prescribe en nuestro país. Simultáneamente, el ministerio realizó una convocatoria a las empresas para trabajar en conjunto en la actualización de la reglamentación vigente de la actividad.

En la actualidad, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social ejerce el control y la supervisión de las empresas de "servicios eventuales" y "trabajo temporario", aplicando la legislación vigente, sancionada en 1992 (ley 24.013 y decreto reglamentario 342) a través de una dirección que se ocupa de tal fin.

En consonancia con estas acciones, el planteo que sostenían las autoridades del ministerio en mayo de 2001 se refleja en la afirmación: el crecimiento de la actividad supone "acompañar desde el Estado la exigencia de un mercado laboral flexible en un marco de seguridad jurídica, y buscando la erradicación del trabajo clandestino. Éstos son los tres elementos fundamentales para actuar en torno al trabajo temporario".[8]

Por su lado, Horacio de Martini, presidente de la Federación Argentina de Empresas de Trabajo Temporario (FAETT), expresó: "Cambiaron las reglas de juego, porque el mundo cambió: el empleo de por vida hoy es una quimera, hoy se habla de trabajo y no de empleo. Las contrataciones de personal se hacen en función de una demanda específica y por tiempo determinado. Las empresas de trabajo temporario son creadoras de empleo. Son uno de los instrumentos que el gobierno puede utilizar en la lucha contra el desempleo".

Un sector de las empresas "usuarias" agrupadas en la UIA comparten de alguna manera esta última visión: "En la última década, el único modo estable de contratación que ha generado un puente entre el empleo y el desempleo, y una adecuación a las necesidades de las compañías, ha sido el mercado de las empresas de servicios temporarios, en la medida en que los sistemas jurídicos han ido ajustando los requisitos para que las ETT funcionen. [...] El sistema de las ETT establece un puente entre la desocupación y la ocupación, y mejora la capacitación del desempleado para su inserción laboral", afirmó el doctor Julián de Diego, asesor de la UIA.

5. Las instituciones intermediarias en su conjunto. Resultados del primer relevamiento de ochenta y un organizaciones[9]

En este primer relevamiento realizado en el marco de la investigación, se obtuvo información de carácter general sobre el conjunto de las instituciones. Las especificidades fueron observadas con mayor detalle en el que se llevó varios meses más tarde (cuadro 1).

Con referencia a la fecha de creación de estas instituciones o, en algunos casos, de las actividades de intermediación dentro de ellas, más de la mitad de las instituciones entrevistadas se crearon a partir de 1991, en coincidiencia con los cambios producidos en el mercado de trabajo.

La mayor parte de las instituciones se financian con recursos propios. En el momento de la encuesta, solamente seis de ellas recibían algún tipo de financiamiento externo.

En cuanto a la vinculación con el Ministerio de Trabajo, la mitad de las instituciones relevadas afirmó que tiene algún tipo de relación, sea formal o informal. La relación más formalizada es la de las UIL, es decir, una forma específica de los servicios públicos de empleo. Luego están las ETT, que deben registrarse obligatoriamente para ser habilitadas y enviar un informe trimestral sobre su actividad, y también las instituciones religiosas, que en muchos casos han recibido instrucciones para el *software* a utilizar (diseñado por el ministerio) para homogeneizar los archivos institucionales o bancos de datos.

Las actividades que realizan las instituciones encuestadas son en primer lugar la búsqueda y selección de personal, y en segundo lugar, la actividad de bolsa de trabajo, que consiste principalmente en el registro y el archivo de datos de postulantes (cuadro 2).

Del total de los ochenta y un casos encuestados, treinta y dos manifiestan participar de algún tipo de actividad en red con otras instituciones similares a ellas.

8. Disertación de la ministra de Trabajo Patricia Bullrich en la Conferencia Anual de la CIETT.

9. La primera encuesta se realizó entre agosto de 2000 y enero de 2001.

Cuadro 1
Instituciones intermediarias relevadas

Instituciones relevadas	Cantidad
Servicios universitarios de empleo	14
Empresas de trabajo temporario	12
Consultoras de selección de personal	12
Instituciones religiosas y/o comunitarias	10
Servicio público de empleo	9
Asociaciones profesionales	8
ONG	6
Sindicatos	6
Intermediarios virtuales	4
Cámaras empresariales[10]	-
Total	81

Fuente: Elaboración propia del CEIL-PIETTE.

Cuadro 2
Instituciones intermediarias según actividades que realizan
(Respuestas múltiples)

Actividades que realizan	Respuestas
Búsqueda y selección de personal	60
Bolsa de trabajo	53
Colocación de personal temporario	39
Selección y colocación de becarios y pasantes	32
Capacitación a los oferentes	31
Capacitación a los demandantes	29
Consultoría	21
Estudios sobre el mercado de trabajo	17
Outplacement (desvinculación laboral)	11
Remuneraciones	8
Otras	10
Total	311

Fuente: Elaboración propia del CEIL-PIETTE.

Las instituciones intermediarias en la mitad de los ochenta y un casos relevados utilizan tanto un archivo manual como computarizado, y en veintiocho casos se trabaja solamente con archivo computarizado, con un *software* provisto por el MTEySS. Sin embargo, a la fecha del relevamiento, también se encontraron trece casos en que se utiliza únicamente un fichero manual.

5.1. Sectores del mercado de trabajo a los que se dedican las instituciones estudiadas

Las empresas consultoras de selección de personal, así como las universidades y las asociaciones profesionales, se orientan fundamentalmente a los sectores de profesionales altamente capacitados, trabajadores capacitados y especializados de nivel medio. Por su parte, las empresas de trabajo temporario hacen búsquedas de profesionales principalmente de nivel medio y sin especialización, así como también de técnicos. Cubren un espectro más amplio de niveles de calificación, ya que también mencionan búsquedas para empleos en sectores poco o nada calificados. Para estos últimos sectores de menor calificación, las instituciones religiosas y los servicios públicos de empleo parecen cumplir un rol más activo.

Cuando se realiza la inscripción de los buscadores de empleo, los elementos tomados en cuen-

10. Durante el período de relevamiento no fue posible identificar actividades de intermediación en las cámaras empresariales contactadas.

ta dependen de la institución considerada, pero en términos generales los comunes a todos son edad, sexo, nivel educativo y experiencia laboral. Le siguen en orden de importancia: tarea u ocupación a la que aspira el postulante y estado civil. En el caso de las oficinas públicas de empleo, se tomaban en cuenta adicionalmente: el número de hijos, si tenían a cargo familiares o hijos discapacitados, si eran mujeres a cargo del hogar, y si poseían algún subsidio o seguro de desempleo.

Cuando los currículos llegan a las intermediarias con fines de lucro, en forma espontánea, sin existir una búsqueda de por medio, en más de la mitad de los casos estudiados se incorporan todos a la base de datos. En veinticinco casos se realiza una preselección, de acuerdo con ciertos criterios, y en nueve casos no se incluye la presentación espontánea de ninguna manera.

La cantidad de personas registradas en los ficheros o bases de datos de cada una de las instituciones de la muestra analizada oscila entre treinta personas y cien mil, ya que obviamente depende del tipo de institución, de su tamaño y de los criterios para dar de baja la información registrada. Las empresas consultoras multinacionales disponen de bases de datos muy amplias, que incluyen tanto a personas desocupadas como a ocupadas que quieren cambiar de empleo, mientras que las intermediarias sin fines de lucro generalmente sólo registran desocupados.

Los criterios para dar de baja los registros de los postulantes son variados: en algunos casos se los mantiene entre seis y doce meses, y sólo se mantienen si el buscador de empleo actualiza o renueva el registro; en los casos de estudiantes en instituciones educativas, se mantienen mientras son alumnos y luego se eliminan; en algunas consultoras de selección de personal hay criterios diferentes según la calidad del postulante: cuando se trata de un gerente o un técnico especializado, se mantiene el registro hasta cinco años, mientras que a los demás se les da de baja a los seis meses cuando no se ha producido ningún movimiento. Las oficinas de servicios públicos de empleo por lo general no actualizan los ficheros.

En la gran mayoría de los casos, frente a una búsqueda de personal se consulta la base de datos en primer lugar, pero particularmente en el caso de las empresas de trabajo temporario y consultoras que a veces necesitan cubrir el puesto con rapidez, o cuando la búsqueda es muy específica, entonces se publican avisos en los periódicos de mayor circulación, se recurre a contactos personales o se utiliza la web. Algunas consultoras utilizan la modalidad *hunting*, o sea la búsqueda de personas con empleo, cuando el perfil requerido es muy alto. Las universidades utilizan las carteleras de la facultad e incluso visitan los cursos (cuadro 3).

Con relación a la modalidad de selección, en cincuenta y cinco casos la que se utiliza en primer lugar en orden de importancia es por entrevistas personales y en segundo término se sitúa el análisis de antecedentes laborales y educativos.

Sólo cuarenta y siete de las ochenta y un instituciones encuestadas realiza seguimiento de la situación de la persona ubicada en un empleo; en particular los servicios universitarios de empleo, las ETT y las consultoras de selección de personal son las instituciones que efectúan en mayor medida los seguimientos del personal colocado como la indagación de las opiniones de la empresa acerca de la persona seleccionada.

Sobre la base de los datos suministrados por la encuesta en lo que hace a las demandas de competencias requeridas en los últimos años, encontramos al menos dos grandes agrupaciones se-

Cuadro 3
Instituciones intermediarias según modalidad de selección utilizada
(Respuestas múltiples)

Modalidad de selección	Respuestas
Entrevistas personales	55
Análisis de antecedentes laborales y educativos	48
Verificación de referencias de trabajos anteriores	22
Evaluaciones psicológicas	19
Pruebas de conocimientos específicos	17
Examen ambiental	10
Otras	8
Ns/Nc	2
Total	181

Fuente: Elaboración propia del CEIL-PIETTE.

gún las características de las instituciones intermediarias.

Tenemos en un primer grupo a las ETT, a las consultoras de selección de personal y por último a los servicios universitarios de empleo, que refieren los cambios producidos recientemente respecto del requerimiento de conocimientos en informática, idiomas y estudios de posgrado; en algunos casos es importante que estos últimos hayan sido en el exterior del país. Otro elemento de no menor importancia es la demanda creciente de "capacidades interpersonales", entendidas como la capacidad de liderazgo, tolerancia al fracaso, trabajo en grupo, iniciativa, etc. En cuanto a los criterios de selección por sexo y edad, en las respuestas no se logró establecer claramente una preferencia por uno u otro sexo, y se encontró una clara orientación hacia la búsqueda de trabajadores más jóvenes.

En el segundo grupo, donde encontraríamos la mayor cantidad de instituciones intermediarias (instituciones religiosas, servicio público de empleo, asociaciones profesionales, ONG y sindicatos), también hay consenso en que la edad promedio a la cual se dirigen las búsquedas ha disminuido. En este agrupamiento se evidencia un aumento del ingreso de la mujer al mercado de trabajo y que muchos de los buscadores de empleo no poseen altas calificaciones, exceptuando algunos casos como el de las asociaciones profesionales, requieren también características como honestidad, agilidad, poseer alguna experiencia en el área del puesto de trabajo y, en muchos casos, tener buenas referencias. Otro dato tenido en cuenta, cada vez con mayor frecuencia, es que el buscador de empleo no sea un desempleado de larga duración. Asimismo, aun siendo la mayoría de los oferentes de fuerza de trabajo personas con poca capacitación, se requiere por lo general conocimientos en computación.

Con posterioridad a la finalización de esta investigación, se ha incrementado la actividad de los sindicatos para la constitución de bolsas de trabajo y de servicios de empleo, en el marco de los intensos procesos de negociación colectiva desarrollados a partir de 2003, pero su análisis no se incluye en este trabajo.

5.2. Los intermediarios privados con fines de lucro

Las consultoras en selección de personal en 2001

La actividad de las consultoras en selección de personal en nuestro país data del inicio de los 60, por inspiración de lo que ocurría en Estados Unidos. La mayoría de los encuestados vinculó el desarrollo de esta actividad con los procesos de tercerización llevados a cabo por las empresas en los últimos años. En su mayoría están registradas jurídicamente como empresas unipersonales o sociedades de hecho. También, en algunos casos, se registran como sociedad anónima o de responsabilidad limitada.

De las empresas encuestadas, casi la mitad se encuentra conectada o inserta en una red nacional o internacional, lo que les proporciona información, capacitación y apoyo en actividades de consultoría. A su vez, pueden ser filiales de consultoras extranjeras, o un área de los cinco grandes estudios internacionales de auditoría y otros servicios conexos.

Todas realizan actividades tanto de consultoría como de búsqueda y selección de personal, y asumen otras actividades del ámbito de recursos humanos en diversa proporción: capacitación, asesoramiento en la desvinculación laboral, colocación de becarios y pasantes, evaluación del potencial y clima laboral, anticipación de riesgos, administración de personal e intervenciones en recursos humanos, motivación. En algunos casos también realizan estudios de mercado como insumo propio o a pedido de las empresas.

La totalidad de las instituciones encuestadas trabaja solamente con empresas y organizaciones privadas, la mayoría de las cuales pertenecen a los sectores de manufactura, comercio y servicios. Sin embargo, desde 1977 algunos organismos del Estado nacional han recurrido a las consultoras para incorporar personas en "cargos ejecutivos".

En cuanto al sector del mercado de recursos humanos al que se dedican (oferentes), en general se orientan a "profesionales altamente capacitados y especializados" y "profesionales capacitados y especializados de nivel medio". Algunas se dedican también a "profesionales sin ninguna especialización" (joven profesional).

A estas instituciones recurren personas de distintas áreas y profesiones, de los que, según los resultados de la encuesta, entre el 30 y 70% son desocupados, y el resto son ocupados que intentan mejorar sus ingresos o adquirir otras experiencias laborales.

Todas cuentan con una base de datos propia. Algunas tienen archivo computarizado solamente, y en otras coexisten el archivo manual y el computarizado. El tamaño de la base de datos es muy diverso, según el tipo de consultora, y puede

variar entre los cinco mil y los cincuenta mil currículos.

El tiempo durante el cual se mantienen los currículos en la base de datos depende del nivel de formación de los oferentes. Algunos nunca se dan de baja de la base (especialmente aquellos que poseen competencias muy específicas y que son contactados con frecuencia), pero la mayor parte se actualiza o se da de baja cada cinco años, y en niveles poco calificados, los que no se renuevan se dan de baja cada seis meses.

Por lo general, cuando surge una búsqueda se recurre a esta base, aunque pueden presentarse situaciones en las cuales no se la consulta por apremio de tiempo y la carencia de un *software* adecuado. En tal caso se opta por publicar un aviso en los medios de comunicación, o realizar contactos a instituciones o personas claves. El tiempo estimado para efectuar la selección de un candidato para niveles altos y medios es de quince días o más.

Con respecto a la inscripción, se pueden establecer dos criterios: el primero y de mayor concordancia en las entidades aquí analizadas tomaría en cuenta la formación académica, la experiencia laboral, el tipo de organización donde trabajó el postulante y el perfil psicolaboral. En segundo lugar predominarían los criterios de especialización, referencias, edad y remuneración pretendida.

Todas las consultoras entrevistadas realizan entrevistas para la inscripción de los candidatos, y en algunas de ellas se incluyen evaluaciones psicológicas, análisis de antecedentes laborales y más escasamente pruebas de conocimientos específicos.

En la evaluación realizada por las consultoras acerca de la calidad de los empleos ofrecidos por las empresas para los niveles altos-gerenciales, hubo consenso en que los salarios y las condiciones de trabajo son “muy buenos”, y la adquisición de la experiencia y las posibilidades de hacer carrera son calificadas como “buenas”.

La demanda es de 70% para puestos con contratos estables y 30% para puestos con contratos temporarios.

Tomando como base la encuesta general que se administró en el período inicial (2000), en un segundo relevamiento para esta categoría se realizaron entrevistas personales con directivos o referentes de distintas consultoras en selección de personal ubicadas en la ciudad de Buenos Aires.

Este tipo de institución intermediaria tiene la característica de presentarse como un ámbito de profesionalización y especialización de la tarea de búsqueda y selección de personal. Sin embargo, los agentes que pertenecen a esta categoría no tienen ningún tipo de control o regulación estatal para su funcionamiento, algo que a su vez ven con poco agrado. Es decir que para su apertura sólo tienen que cumplir con las condiciones societarias que la ley prevé. Manifiestan que su mayor mérito regulatorio es la confianza que sus clientes depositan en ellas.[11] Actualmente incluyen aspectos vinculados con el proceder ético, cuestión que tiene mayor asentamiento en las propias profesiones de origen que en una regulación.

Como se mencionó anteriormente, hacia 1960 se fue dando una mayor aceptación de los intermediarios privados y una delimitación del servicio ofrecido, cubriendo posiciones eminentemente técnicas y con alto grado de especialización.

El crecimiento de su quehacer inicial se encuentra, esencialmente, en la ampliación del espectro de servicios vinculados al reclutamiento y la selección, que pasa de centrarse en la selección de cargos técnicos con conocimientos específicos a la de altos ejecutivos y otras posiciones en las diversas áreas y niveles dentro de la estructura organizativa.

En este sentido, las consultoras en selección de personal se distinguían por la orientación de su especialización según el segmento de buscadores al que se dirigían: secretarias bilingües, especialistas en áreas comerciales, de ventas o administrativas, mandos medios, ejecutivos de alto nivel de especialización y personal de dirección. En lo referido a los sectores de la economía que solicitaban sus servicios, se destacan bancos y finanzas, productivos, administración y servicios, entre otros.

En términos generales, su quehacer refiere a la delegación que hace el demandante de fuerza de trabajo en un tercero de la búsqueda de personal “clave” para la organización productiva, desde el punto de vista de la calificación, la idoneidad y las competencias suficientes para ocupar un cargo. Cumplen un rol articulador entre los perfiles demandados por las empresas para la búsqueda de personal y la oferta de fuerza de trabajo disponible.

11. Entrevista al licenciado Emilio Bertoni, de Bertoni y Asociados.

No queda duda de que el rol que desempeñan las consultoras en el desenvolvimiento del mercado de trabajo[12] es importante puesto que entre las diversas maneras de acceder a un empleo por parte de la fuerza de trabajo está la que ofrece este tipo de consultoría. En la implementación aplican criterios propios de la especialidad para interpretar las necesidades relevadas para la cobertura de puestos y ciertas metodologías para buscar y preseleccionar la potencial fuerza de trabajo.

Las transformaciones verificadas en la organización tecnológica y productiva han modificado los perfiles demandados por las empresas, pues son necesarias calificaciones y competencias adecuadas a los nuevos procesos de trabajo. Estos requerimientos determinan que sólo un segmento peculiar de los buscadores de empleo sea el que incluya dentro de sus estrategias de búsqueda su postulación en este tipo de instituciones intermediarias ya que los requisitos que deben cumplir los postulantes para ser reclutados y seleccionados se han ampliado y son cada vez más exigentes.[13]

Los factores presentes en este contexto muestran que la búsqueda de empleo es un proceso complejo y dificultoso para el individuo y que el rol que juega la demanda de fuerza de trabajo es determinante respecto del de los oferentes. Es factible que una consecuencia de esta asimetría lleve a que no siempre se presente una esperable transparencia en el mercado de trabajo para permitir a los buscadores orientar sus acciones.

Otra área que surge casi en simultáneo, desde fines de 1960, es la de las empresas orientadas a la asistencia para la reinserción laboral. Su función específica ha sido el asesoramiento a los profesionales desvinculados de las empresas debido a reestructuraciones, reducción de costos o bien por desajustes entre sus habilidades y los nuevos requerimientos organizacionales. La implementación de esta política organizacional tuvo por objeto minimizar los efectos del despido hacia el interior de la empresa en un contexto en el que, si bien la cesantía aún era considerada consecuencia de una sanción o una deslealtad, también podía tener un costado amenazante hacia los demás empleados o brindar una imagen negativa en el mercado y favorecer a los competidores.

Desde 1980 en adelante la presencia de una multiplicidad de factores, consecuencia de los profundos cambios en la economía mundial, que muchas veces confluyen en acciones de "reingeniería" o de reducción de la estructura organizativa *(downsizing)*, llevaron a que este tipo de servicios denominado habitualmente *outplacement* tuviera un crecimiento significativo siempre basado en las políticas empresariales ya mencionadas. Éste es un asesoramiento que no garantiza la reinserción laboral o el éxito en una actividad independiente, pero pretende brindar herramientas para mejorar la empleabilidad de las personas afectadas.

Hacia fines de la década del 80 y con mayor intensidad en los 90, diversas cuestiones llevaron a que las consultoras en selección de personal incluyeran el asesoramiento en el desarrollo de la carrera, el servicio de apoyo a la desvinculación laboral y la capacitación como "servicios adicionales" destinados a sus clientes, mutándose en consultoras en recursos humanos.

Basados en el argumento de la mayor complejidad del funcionamiento del mercado laboral y el de los recursos humanos, en los cambios en la interacción entre actores, así como en sus propias necesidades y la necesidad de "fidelizar" al cliente, las consultoras justifican su decisión de ampliar su oferta de servicios tanto para las empresas como para los buscadores de empleo, entre las que se cuentan:

- Información sobre la situación de la oferta y la demanda del mercado de trabajo según las profesiones y los niveles de educación formal y de calificaciones.
- Estudios comparativos de salarios en el mercado.
- Capacitación en la búsqueda del primer empleo (para los jóvenes que buscan insertarse).
- Planificación de la carrera profesional (desde el punto de vista del buscador de empleo).
- Evaluación del personal en situaciones de reconversión, fusión o cambio productivo.
- Programas de desvinculación asistida *(outplacement)*.

12. A pesar del uso "natural" de esa definición, el trabajo no es una mercancía, pero se utiliza esta denominación para describir el proceso mediante el que se determinan: el volumen total del empleo, los salarios, su distribución entre sectores y ocupaciones y condiciones de trabajo; Informe IV (1) OIT, Conferencia Internacional del Trabajo, 85° reunión, 1997.

13. Entrevista a la licenciada Graciela Adam de Metanoia.

- Colocación de becarios y pasantes.
- Evaluación de potencial.
- Evaluación del clima organizacional y/o anticipación de riesgos.

Analizar los motivos de la ampliación de la oferta de servicios por parte de las consultoras es importante pues puede permitir comprender si está motivada en necesidades de supervivencia o es consecuencia de una investigación y un diagnóstico eficaces de las necesidades reales de las empresas a las que atienden, como producto de la reducción de las áreas de recursos humanos, así como de la evolución del mercado de trabajo.

Como se mencionó, en las empresas, principalmente medianas y grandes, en las últimas décadas se registraron procesos de externalización y tercerización de actividades y funciones caracterizadas como "no centrales" o "no estratégicas" para las necesidades propias de la organización y del desarrollo del trabajo.

A las actividades de reclutamiento y selección de personal que originalmente desarrollaba el área de empleo y que ya habían sido transferidas, en forma progresiva, a entidades intermediarias, como las consultoras en selección de personal y empresas de trabajo temporario en la búsqueda de mayor flexibilidad en la gestión de los recursos humanos, se sumaron otras, vinculadas con la gestión global de la mano de obra.[14]

A su vez, la reforma del papel del Estado, las transformaciones organizacionales y la creciente globalización de la economía han generado un número significativo de desocupados con altas calificaciones que se vuelca al mercado de trabajo. Las características de su perfil (profesionales con un alto grado de especialización) hacen que en principio busquen reinsertarse en condiciones similares, pero al no poder satisfacer esta expectativa una parte de ellos se transforma en "consultor independiente" ofreciendo sus servicios a las consultoras en selección de personal (de las que en muchos casos fueron "clientes"). Especialmente apuntan al servicio de *outplacement* (desvinculación laboral).

Sin embargo, la profundización de la crisis económica que sufrió la Argentina desde mediados de 2001 hasta mediados de 2002 impactó en el quehacer y la continuidad de las empresas consultoras. Esto provocó el cierre de aquellas que no pudieron soportar la situación, así como la fusión de otras para preservar su supervivencia. En todas hubo reducción de personal y se profundizaron las formas más precarias de contratación (*free lance*, por proyecto), reduciendo sus propias estructuras al mínimo necesario.

En esos momentos de tan fuerte recesión, la labor de búsqueda y selección de personal se vio minimizada y, hasta en ciertos momentos, paralizada. La percepción de ciertos rasgos de los escenarios laborales incrementó la oferta de "otros servicios", sobre todo aquellos vinculados a lo que genéricamente se puede relacionar con "las problemáticas del clima organizacional" (estrés, adicción al trabajo, uso de psicofármacos, presiones extralaborales, entre otros), algo alejados del núcleo de la gestión de recursos humanos pero de imprescindible abordaje para lograr cierta eficacia en su funcionamiento.

Los responsables entrevistados manifestaron que las consultoras en selección de personal fueron ocupando espacios dejados, en algunos casos por omisión, por los otros agentes implicados.[15] Esto condujo a que encararan acciones de supervivencia a través de fusiones, ampliaciones de servicios y oferta de otros menos tradicionales con escasa resistencia de las empresas previamente críticas de esta conducta.

Empresas de Trabajo Temporario (ETT)

A diferencia de la agencia de colocación que sólo vincula al trabajador con el empleador cobrando el servicio sin asumir riesgo alguno, la ETT genera una relación laboral triangular: *deriva un trabajador propio*, que está en relación de dependencia con ella, y que presta servicios en *otra empresa (usuaria)* asumiendo el riesgo y las obligaciones como empleador. El trabajador recibe la denominación de personal permanente discontinuo (PPD).

Cuando el trabajador temporario, denominado "discontinuo", concluye la misión en la empresa usuaria, *la ETT debe asumir sus obligaciones como empleador*, es decir, otorgar tareas o indemnizarlo (ley 24.013 y decreto reglamentario 342/92 en su artículo 8). La misma normativa establece que la ETT es responsable del pago del sueldo del trabajador temporario, pero la empresa usuaria del servicio es solidariamente responsable de las obligaciones

14. Entrevista al señor Alcibíades Yranzo, gerente de Relaciones Humanas de TGN S.A.

15. Entrevista al licenciado Eduardo Sicardi, de Parteners S.A.

laborales y agente de retención de las cargas sociales. Asimismo, aunque no se fijan límites de tiempo para desenvolverse en un trabajo eventual, si el trabajador cesa su desempeño en la empresa usuaria y la ETT no lo ubica en el término de sesenta días corridos o ciento veinte días alternados, debe darle el preaviso e indemnizarlo por despido, de acuerdo con lo que está previsto en los artículos 232 y 245 de la Ley de Contrato de Trabajo.

Para poder desempeñarse en el mercado, las ETT tienen la obligación de estar registradas en el Ministerio de Trabajo, de acuerdo con lo previsto en la legislación vigente en la Argentina, y deben elevar al organismo de control informes trimestrales. Este organismo era en el momento del relevamiento la Dirección de Inspección y Relaciones Individuales del Trabajo (ley 24.013 y su decreto reglamentario 342/92). Para desenvolverse como ETT es indispensable obtener la licencia que otorga el Ministerio de Trabajo y constituir una caución.

Existe una organización que las agrupa, la FAETT, creada en 1985, pero a la cual no es obligatorio asociarse. En el momento de administrarse la encuesta, sobre un total aproximado de ciento veinte empresas identificadas, sólo cuarenta y tres pertenecían a esa agrupación institucional.

A partir de la información suministrada por el INDEC y publicada por FAETT, vemos que la cantidad de personal ocupado por intermedio de las empresas de trabajo temporario muestra un importante incremento porcentual desde 2003 (cuadro 4 y gráfico 1).

A diferencia de los países más desarrollados, el trabajo temporario –en nuestro país y en el momento del estudio–, más que una elección basada en cierto grado de libertad y flexibilidad del buscador de trabajo, se presentaba como una de las opciones para enfrentar la situación generalizada de desempleo aunque no siempre podía satisfacer las expectativas de hallar un trabajo estable. Frecuentemente, estas empresas se ocupan de cubrir puestos de ejecución, como personal de oficina, vendedores, obreros calificados, es decir, lo que se engloba habitualmente en la denominación de "personal operativo". En algunos casos también incluyen "mandos medios".

La primera empresa de envergadura que inició las operaciones en el sector de trabajo temporario fue Manpower Cotecsud S.A.S.E, en 1965. Se trata de una empresa multinacional con sede central en Estados Unidos. En la Argentina tiene su sede central en la ciudad de Buenos Aires, y actualmente cuenta con más de cuarenta sucursales distribuidas entre Capital Federal, partidos y provincia de Buenos Aires, y ciudades importantes del interior del país. Su peso relativo en este segmento se refleja en el volumen de su facturación, que alcanzaba el 14,47% del total de las ETT y un 12,85% del total de horas facturadas, y fue en 2001 la primera en personal ocupado en la rama industria manufacturera y en comercio mayorista y minorista.

Muchas de las ETT se crearon en la década del 70 cuando tuvo gran auge la actividad, y otras son de origen más reciente. Algunas de estas empresas son desprendimientos de consultoras en selección de personal; otras fueron formadas por profesionales de las áreas de recursos humanos separados de las empresas (por despidos, jubilaciones, retiros voluntarios, etc.) y que intentaron desarrollar una actividad mercantil en forma independiente.

Si bien el "objetivo único" de estas empresas es la "colocación de personal temporario", muchas de ellas han integrado otros servicios conexos, como capacitación de los oferentes, estudios de consultoría, estudios del mercado de trabajo. La mayoría se registra como S.R.L. y en algún caso como S.A.

En estas empresas coexisten las dos formas de sistematizar la base de datos: el registro manual y el computarizado, pero cuanto más baja es la calificación de los oferentes más rápidamente se les da la baja (a los seis meses). Por el contrario, a mayor calificación, capacitación y/o formación, mayor es el tiempo de permanencia en los archivos (a veces hasta cinco años).

Para seleccionar los postulantes más aptos para cubrir los puestos requeridos, todas respondieron en la encuesta que realizan entrevistas personales, de aproximadamente unos treinta minutos de duración, a cargo de su personal, entrenado para "focalizar" la entrevista. Es posible que incluyan, según el puesto, pruebas de conocimientos específicos y/o evaluaciones psicológicas (estas últimas a pedido del "cliente").

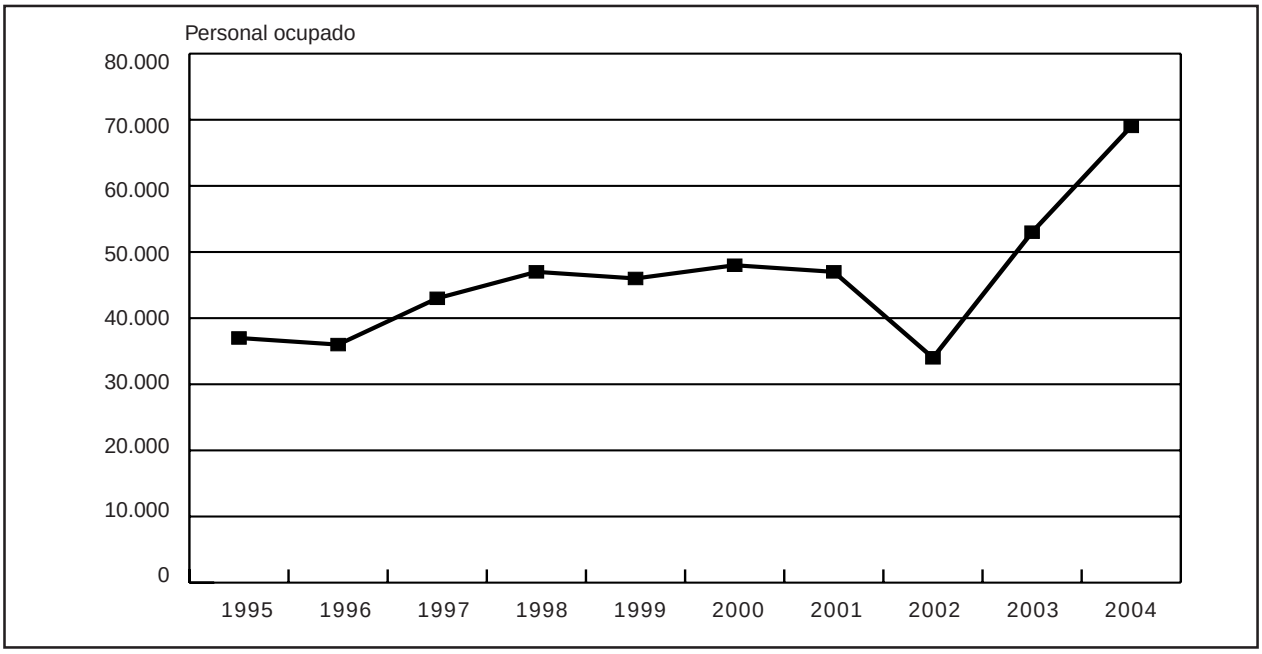
En cuanto a la caracterización de los oferentes o buscadores de empleo, en general las ETT manifiestan que aproximadamente el 70% de los postulantes es desempleado, el 20% busca su primer empleo y el 10% restante se reparte entre los que desean mejorar su situación actual o adquirir nuevas experiencias laborales. El promedio de edad de las personas que trabajan para este tipo de empresas se ubica, según lo detectado en la encuesta, entre los dieciocho y los treinta y cinco años.

Cuadro 4
Evolución anual del personal ocupado por las ETT entre 1995 y 2004

Año	Personas ocupadas
1995	36.795
1996	36.279
1997	43.275
1998	47.399
1999	46.404
2000	48.151
2001	46.791
2002	34.327
2003	52.827
2004	68.684[16]

Fuente: Elaboración propia basada en datos de la encuesta a ETT del INDEC

Gráfico 1
Evolución anual del personal ocupado por las ETT entre 1995 y 2004



Fuente: Elaboración propia basada en datos de la encuesta a ETT del INDEC.

La información concerniente a la base de datos que se construyó originalmente y sobre la cual se realizó la segunda parte del relevamiento provino de dos fuentes: 1) el Ministerio de Trabajo proporcionó un listado, que coincidía con el suministrado por la FAETT. Este listado estaba conformado por aquellas empresas cuyo registro las habilita para desarrollar la actividad, y 2) a través de la verificación de la información publicada en medios gráficos (*La Nación* y *Clarín*).

Posteriormente se unificó la información disponible en un listado único, que arrojó un total de ciento dieciséis ETT, de las cuales pudieron encuestarse cincuenta y una.[17]

De la evaluación de los datos aportados en esta encuesta se constata que la mayor expansión de

16. No incluye el último trimestre de 2004.

17. Muchas de las empresas de trabajo temporario que estaban registradas en los listados no fueron localizadas, y otras se negaron a ser entrevistadas, aun cuando la FAETT colaboró informando a sus afiliados acerca de la investigación.

las ETT se verifica en las décadas del 80 y 90. También se observa que un importante porcentaje (74,5%) de las empresas encuestadas tienen sucursales en el Gran Buenos Aires y/o en el interior del país.

Modalidad de funcionamiento de las ETT. En 2001, el 59% de las empresas encuestadas trabajaba, simultáneamente, con registro manual y computarizado. El 47% poseía una página web propia, en la que se detallaban las demandas laborales y habilitaban a los postulantes para incluir los datos de su currículum.

Un 14% de las empresas encuestadas utilizaba las bases de datos proporcionadas por los reclutadores virtuales pagando un abono por ese servicio. Asimismo, el 59% de las empresas encuestadas contaba con más de dos mil archivos en su base.

Los datos relevantes para incluir los currículos en esa base son la edad, el nombre de las tareas u ocupaciones en las que el individuo se ha desempeñado, el nivel educativo, el sexo, las ramas o los sectores de actividad donde haya trabajado y la zona de residencia.

Para el caso de aquellos currículos que llegan a la empresa por "presentación espontánea" de los postulantes, se observa que el 49% de las empresas encuestadas los incorporaba de inmediato a la base mientras que un 37% realizaba una preselección y el resto los incorporaba en función de su disponibilidad de tiempo.

En relación con el tiempo de permanencia de los currículos en la base de datos, los resultados de la encuesta indican que el 55% de las empresas de trabajo temporario los mantiene durante un período mayor a un año, el 31,4% los mantiene por un lapso de seis a doce meses y el 13,7%, de tres a seis meses. Esto está vinculado con el nivel de complejidad de las tareas y de la capacitación con que cuentan los oferentes.

Con respecto a la modalidad de reclutamiento utilizada por las ETT en el momento de recibir un pedido de colocación, concretamente, el 98% de las empresas encuestadas recurre a su archivo o base de datos y el 84,3% publica avisos en medios de comunicación. Con menor relevancia, se observa que las ETT realizan contactos con instituciones educativas, de formación y profesionales en un 45,1%; considera personas con recomendaciones en un 33,3% y recurre a contactos personales en un 29,4% de los casos. A su vez, un 25,5% recurre a páginas en internet para este propósito.

Para la etapa de selección de los postulantes más aptos para cubrir los puestos requeridos, todas las ETT encuestadas responden afirmativamente que utilizan distintas estrategias; las más importantes, en orden de relevancia asignada, son las entrevistas personales a los buscadores de trabajo, el análisis de los currículos presentados, las referencias de trabajos anteriores, así como la administración de evaluaciones psicológicas, estas últimas sólo a pedido de la empresa usuaria.

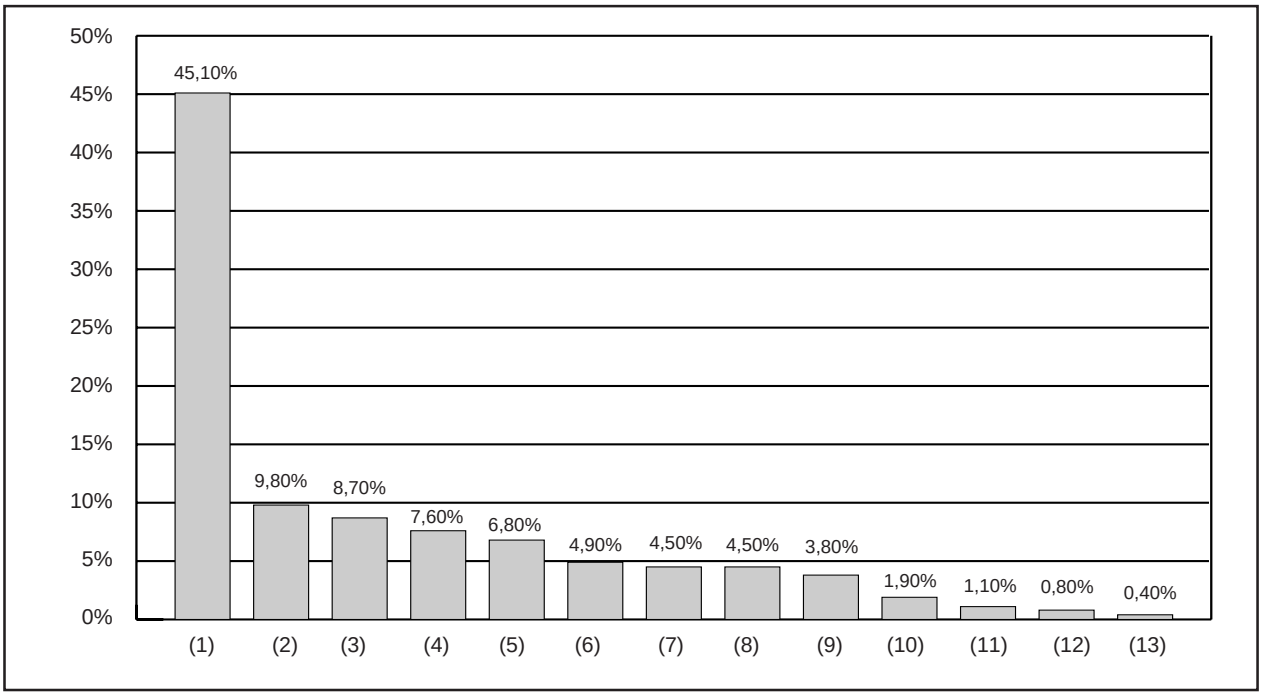
Con respecto a las características de la demanda, es decir, las empresas usuarias de sus servicios, analizando algunos de los resultados de la encuesta se advierte que si bien aún mantiene su relevancia la estacionalidad para la solicitud de puestos de trabajo temporario por parte de las empresas usuarias, ya no es ésta la única condición para cubrir puestos de esa categoría. No obstante, se señala que los meses de mayor demanda son diciembre, enero y febrero; y la causa es la necesidad de cubrir ausencias por períodos de vacaciones anuales, la existencia de picos de producción y de ventas referidas tanto a eventos especiales como a lanzamiento de nuevos productos.

El segmento de los puestos que se cubren habitualmente por la modalidad de trabajo temporario comprende a los desempeñados por operarios, administrativos, vendedores y promotores, jefes y supervisores, profesionales y técnicos. A su vez, los datos indican que la duración promedio de las colocaciones es de uno a tres meses, salvo en el caso de los empleados administrativos, cuya duración promedio en el empleo asignado se extiende hasta seis meses.

La indagación acerca del costo del trabajador eventual permitió obtener la información de su cálculo. Éste es medido en términos de un coeficiente que se aplica sobre el salario base[18] del trabajador eventual colocado, y oscilaba en el momento del relevamiento, entre un valor mínimo de 1,65 y un valor máximo de 1,98; el promedio es de 1,85, e incluye: a) el salario fijado por la empresa usuaria para el puesto; b) el monto correspondiente a las cargas sociales (subsidios familiares, fondo de desempleo, sueldo anual complementario, obra social, etc.); c) obligaciones pre-

18. Este salario base refiere al de la grilla salarial confeccionada en la empresa para los distintos puestos, que pueden estar o no incluidos en el convenio colectivo de trabajo.

Gráfico 2
Rama de actividad de las empresas usuarias



(1) Industria manufacturera.
(2) Servicios: tecnología de la información y las comunicaciones.
(3) Comercio al por mayor y al por menor.
(4) Establecimientos financieros y seguros.
(5) Transporte y servicios conexos.
(6) Electricidad, gas y agua.
(7) Restaurantes, hoteles y otros.
(8) Servicios médicos y otros servicios de sanidad y veterinaria.
(9) Actividades primarias.
(10) Construcción.
(11) Administración pública y defensa.
(12) Otros (servicios prestados a las empresas y otros; otros servicios comunales y sociales, servicios de reparación, servicio doméstico, otros servicios personales y a hogares, rama desconocida).
(13) Instrucción pública.
Fuente: Elaboración propia del CEIL-PIETTE.

visionales y laborales (aporte jubilatorio y cobertura de ART), y d) los honorarios que específicamente se fijan por la colocación de personal (servicios de agencia).

CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS USUARIAS

Con relación al segmento de actividad al que se dedican las empresas usuarias, los datos que arroja la encuesta muestran que, principalmente, se ubican en las distintas ramas de la "industria manufacturera" y de los "servicios de tecnología de la información y comunicaciones" (gráfico 2).

Las áreas funcionales que frecuentemente necesitan cubrir las empresas usuarias son, por orden de importancia, producción, contabilidad, ventas, telemarketing, comercialización, informática y sistemas, gestión de personal y compras.

Con referencia a la composición de la demanda de personal temporario, habitualmente, de acuerdo con la información recogida, un 20% corresponde a puestos de operarios, otro 20% corresponde a puestos administrativos; mientras que, agrupados los puestos de vendedores y promotores, alcanzan en ese nivel el 26%. Por último, es importante el requerimiento de puestos técnicos, que se ubica en el 13%. En cambio, los profesionales alcanzan solamente el 9,1% (cuadro 5).

Los requisitos priorizados habitualmente por las empresas usuarias para la búsqueda en los distintos puestos presentan las siguientes características estimados porcentualmente:

En el caso de operarios: a) poseer una experiencia en la rama de actividad (35%), y b) el nivel de instrucción alcanzado (25%).

Para los empleados administrativos, los mayores requerimientos están focalizados en: a) el nivel de instrucción alcanzado (24%), y b) poseer conocimientos específicos (21%).

En el caso de vendedores y promotores: a) experiencia en la rama de actividad (26,7%), b) el nivel de instrucción alcanzado (26,8%), y c) conocimientos específicos (19,8%).

Para jefes y supervisores: a) el nivel de instrucción alcanzado (22,1%); b) conocimientos específicos (17,9%), y experiencia en la rama de actividad (17,9%)

En el caso de profesionales: a) el nivel de instrucción alcanzado (20,7%); b) conocimiento de idiomas (19,6%) y c) experiencia en la rama de actividad (18,5%);

Finalmente, para los técnicos: a) el nivel de instrucción alcanzado (21,4%); b) la experiencia en la rama de actividad (19,8%); c) conocimiento de idiomas 17,6%, y d) los conocimientos específicos (15,3%).

Con referencia al requerimiento de nivel de instrucción, el nivel secundario es el mínimo requerido, tanto para operarios, administrativos, vendedores y promotores. Para el caso de jefes, supervisores, profesionales y técnicos, el mínimo requerido es el universitario.

Con relación al tramo de edades que demandan las empresas, vemos que en su mayoría las edades mínimas y máximas indicadas para cada puesto varían entre los dieciocho y los cuarenta y cinco años, y no se registra ningún caso en el que se manifieste que se supera esa edad. A su vez, es importante destacar que los requisitos de edad por parte de las empresas usuarias son importantes para todos los puestos, mientras que los requisitos de sexo no lo son.

En cuanto al requerimiento de competencias, vemos que adquieren mayor relevancia en el caso de profesionales, vendedores y promotores, jefes y supervisores y técnicos.

Para los operarios, se solicita que cuenten con "capacidad de comprender y resolver consignas", tengan "compromiso con la tarea" y "responsabilidad" para su desarrollo.

Para los administrativos, se busca "compromiso con la tarea", "responsabilidad", "iniciativa" y "capacidad para comprender consignas".

Para los vendedores y promotores, se requiere principalmente "iniciativa", "habilidad en las relaciones interpersonales", "responsabilidad" y "compromiso con la tarea".

Para el caso de jefes y supervisores, las demandas se concentran en "liderazgo", "habilidad en las relaciones interpersonales", "capacidad de conducción", "responsabilidad", "autonomía" e "iniciativa".

Finalmente, para profesionales y técnicos, las competencias requeridas con mayor frecuencia son "responsabilidad", "compromiso con la tarea", "iniciativa" y "capacidad analítico-sintética", "capacidad para comprender y resolver consignas" y "autonomía".

A partir del análisis y la evaluación de la encuesta, es posible distinguir las condiciones solicitadas por este universo de empresas usuarias respecto de los postulantes a los diversos cargos ofrecidos.

Sin embargo, también se advierte que las características principales de los buscadores de empleo, según las respuestas proporcionadas por las ETT encuestadas, son jóvenes en búsqueda de su primer empleo, desempleados con baja ca-

Cuadro 5
Puestos de trabajo solicitados por las empresas usuarias
(Respuestas múltiples)

Puestos de trabajo	Cantidad de respuestas	Porcentaje de respuestas sobre el total encuestado
Operarios	46	90,2
Administrativos	46	90,2
Promotores	32	62,7
Técnicos	31	60,8
Vendedores	27	52,9
Jefes y supervisores	22	43,1
Profesionales	21	41,2
Otros	6	11,8
Total	231	

Fuente: Elaboración propia del CEIL-PIETTE.

lificación que buscan insertarse de alguna manera en el mercado laboral, personas mayores de cuarenta y cinco años calificadas y con dificultades para reinsertarse, jóvenes estudiantes que buscan un trabajo a tiempo parcial o por períodos breves y, finalmente, ocupados que buscan mejorar su situación laboral. Esto plantea cierta interrogación acerca de la posibilidad de inserción que tiene un buscador de trabajo cuando sus condiciones no concuerdan con las expresadas por el demandante y cuál es el rol que puede jugar la ETT en este caso como articulador entre ambos.

5.3. Los intermediarios sin fines de lucro

Entre las categorías de instituciones intermediarias sin fines de lucro, se analizaron con mayor profundidad dos de ellas que resultaron más relevantes en relación con el objetivo de la investigación: las instituciones religiosas y los servicios universitarios de empleo.

Instituciones religiosas

De las instituciones religiosas, se ha tomado en consideración solamente la actividad que realizan en cuanto a la intermediación laboral, que en general toma las características de "bolsa de trabajo". Se han encuestado en su mayoría instituciones de inspiración cristiana, la mayor parte de culto católico, algunas evangelistas, y dos de la colectividad judía. Su actividad central es la "bolsa de trabajo", aunque también desarrollan tareas atinentes a la búsqueda y selección de personal, colocación de personal temporario y en algún caso se ofrecen servicios de mediación en conflictos laborales.

Todas las instituciones encuestadas estaban incluidas en ese momento en la red creada por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Formación de Recursos Humanos (UIL), de donde recibían soporte técnico e informático para la colocación de los oferentes incluidos en sus bases de datos.

El archivo estaba integrado generalmente por alrededor de un 50% de trabajadores calificados, un 40% de trabajadores poco calificados y el otro 10% restante se distribuía entre profesionales con especialización de nivel medio, sin ninguna especialización y técnicos.

Para ser incluido en este registro habitualmente no se tiene en cuenta ningún requisito o condición previa, y los postulantes son ubicados por diversos datos personales, de estudios y/o capacitación y experiencia laboral. No se incluye la "remuneración pretendida". Si bien no se hizo ninguna pregunta al respecto, se puede inferir que la omisión de este ítem obedece a que los sectores de escasa o nula calificación no tienen mayores posibilidades de negociar salarios y más aún cuando se agrega la condición de desempleado (o su amenaza).

El requisito "edad" está presente en la información que recaban todas las instituciones religiosas encuestadas, la mayoría agrega "sexo" y si tiene el/la postulante hijos a cargo. Entre el 70 y el 90% de las demandas son de personal doméstico, donde la edad y el sexo son requisitos indispensables, además de la experiencia, y sobre todo las referencias personales.

La mayoría de las demandas es para puestos por contrato y/o temporarios. Los "clientes" son en general pequeñas empresas del ámbito privado, de manufactura, comercios, geriátricos, empresas de limpieza de oficinas o casas de familia. Eventualmente se presentan demandas para el sector de la construcción. Salvo un caso encuestado, que cobra honorarios al postulante, los demás ofrecen su servicio en forma gratuita tanto para el postulante como para el demandante.

Según el relevamiento realizado, el porcentaje de personas desempleadas sobre el total que se inscribe en las instituciones religiosas oscila en 70% y en algunos de los casos constituyen la totalidad de las personas registradas. En menor medida se registran personas que se postulan a su primer empleo.

Las personas que se desempeñan en estas instituciones y están a cargo de estas tareas no son profesionales, en la mayoría de los casos son "voluntarios" y entienden que desarrollan una tarea que complementa las que tiene a su cargo el sector público (Ministerio de Trabajo y Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires), pero manifiestan que las redes institucionales no funcionan tan articuladamente como esperarían.

Servicios universitarios de empleo

La primera observación a realizar reside en el tipo de gestión a la que pertenecen las universidades, ya que se distinguen entre las de gestión estatal y las de gestión privada.

En las instituciones académicas de gestión estatal relevadas se encuentran servicios de empleo que funcionan en el ámbito de facultades de la Universidad de Buenos Aires, algunas pertenecientes a la Universidad Tecnológica Nacional, y también se relevó el Centro Universitario de Empleo (CUE), de la Universidad de Buenos Aires, que brinda servicios al conjunto de las unidades académicas que la integran.

Por lo general, estos servicios dependen del área de Bienestar Estudiantil, o Extensión Universitaria y en algunos casos los cargos ocupados por los integrantes del servicio no figuran en el presupuesto de la facultad correspondiente, por tratarse de actividades como pasantías, que han tenido un crecimiento reciente. En el caso del CUE, que depende del Departamento de Graduados de la Secretaría de Extensión, algunos integrantes del equipo son remunerados con el ingreso proveniente de los honorarios cobrados a las empresas y/o a los postulantes.

La actividad principal que realizan es la de selección y colocación de pasantes en empresas e instituciones. Esto se lleva a cabo de manera diferente en las facultades de orientación tecnológica, donde según los resultados del relevamiento los puestos cubiertos son estables en un 60 o 70%. El resto son pasantías de carácter temporario.

Las pasantías tienen por lo general las características de un primer empleo, ya que los aspirantes a pasantes son jóvenes estudiantes que buscan muchas veces el ingreso posterior en la empresa a la que acceden. Los responsables de estos servicios hacen lo posible para que la empresa garantice condiciones de aprendizaje vinculadas con los estudios del alumno, lo que no siempre se logra. El seguimiento se hace de manera limitada, sólo en los casos en que se cobran honorarios, o se implementa la tutoría docente para las pasantías. La modificación de la normativa sobre las pasantías permitió regularizar en parte esta actividad y controlar algunos abusos empresariales.[19] En muchos casos, una búsqueda para pasantías permitía cubrir muchos puestos de trabajo simultáneamente.

Todas ellas, además, tienen una bolsa de trabajo, que recibe postulantes tanto de estudiantes como de graduados. Por lo general, la tarea que se realiza se limita a una preselección de candidatos, en función de las ofertas de empleo, y a poner en contacto a los postulantes y a la empresa o institución demandante. Algunas facultades brindan servicios de consultoría, asesoramiento a empresas y capacitación. Asociado al CUE existe también un Centro de Educación Continua, que responde a demandas de capacitación destinadas al personal de las empresas.

En estos servicios, la demanda proviene principalmente de las empresas privadas, particularmente para las carreras de orientación técnica. Por lo general se estipulan honorarios a las empresas, en el caso de las pasantías, que habitualmente conforman un monto fijo y se cobran al finalizar la búsqueda y selección.

Las respuestas en este ítem mostraron una gran diversidad, según el tipo de unidad académica. Por lo general, los oferentes son en su gran mayoría desempleados y alumnos avanzados que quieren hacer pasantías. En las carreras tecnológicas también se encuentra un porcentaje de alumnos o graduados que tiene empleo pero quiere mejorar sus ingresos.

En las unidades académicas de gestión estatal, el servicio de empleo generalmente se compone de un reducido número de profesionales (máximo diez personas) y los entrevistadores casi siempre son psicólogos contratados para esa tarea.

Los problemas mencionados en las entrevistas con responsables de estas instituciones residen básicamente en la falta de recursos presupuestarios, que limitan su capacidad de trabajo. El escaso personal no cubre las necesidades de una actividad cada vez mayor en número de postulantes y en complejidad de gestión. Muchas veces el *software* utilizado no es aprovechado en todas sus potencialidades y se registra información que no puede ser procesada por falta de tiempo y personal. Esto impide un monitoreo o evaluación de la actividad para realizar los ajustes correspondientes.

Otra dificultad consiste en la necesidad de competir con la agilidad y rapidez de búsqueda de las consultoras y otras entidades privadas. También se mencionaron fracasos en las búsquedas cuando el perfil está mal diseñado por la empresa demandante, lo que requeriría un replanteo y un ajuste constantes, y mayor contacto y asesoramiento a los responsables de las demandas, lo que frecuentemente no está dentro de sus posibilidades.

Universidades de gestión privada

Al igual que en las facultades de gestión estatal, la actividad principal del servicio de empleo es la de selección y ubicación de pasantes en empresas. En estos casos se encuentra una mayor

19. Actualmente en algunas facultades se distinguen las pasantías propiamente dichas de las prácticas preprofesionales, que son obligatorias para ciertas carreras.

afinidad entre los estudios técnicos y empresariales y las pasantías obtenidas.

La bolsa de trabajo, donde se inscriben estudiantes y graduados, contiene una base de datos que en algunos casos se actualiza semestral o anualmente. En coordinación con esto, algunas facultades brindan servicios de consultoría, asesoramiento y capacitación a empresas. También facilitan sus carteleras para la publicación de avisos y convenios de pasantías sin cargo, hacen estudios sobre el mercado de trabajo, colocación de personal temporario y capacitación a oferentes.

También en estas universidades la demanda proviene de las empresas privadas, en un mayor porcentaje que de los organismos públicos. Esto se observa, igual que en las estatales, particularmente para las disciplinas técnicas. En el caso de la Universidad del CEMA, la demanda proviene en un 100% del sector privado y está dirigida principalmente a los profesionales. En ninguna de las universidades privadas relevadas se cobran honorarios a las empresas por ese servicio.

Por lo general, estas universidades se manejan tanto con el archivo manual como con el computarizado y este último es utilizado con programación propia. Una de ellas tenía ya desde 1999 un servicio de bolsa de empleo por internet.

Las observaciones realizadas por los responsables de estos servicios indican que, debido a la crisis vigente cuando se llevaron a cabo las encuestas, por una parte, había disminuido la cantidad de pedidos de personal de parte de las empresas y, por otra, se verificaba un aumento de la exigencia en general para los puestos ofrecidos, en cantidad de horas de trabajo, conocimiento de idiomas, manejo de *software* informático y de las tecnologías de la información y la comunicación, y principalmente hacia los aspectos de personalidad: se pide capacidad para ser multifuncional o polivalente.

Significativamente, muchos pedidos a estas universidades provienen no solamente de empresas, sino también de consultoras en selección de personal.

6. La búsqueda de empleo por parte de los desocupados entre 1997 y 2003 (EPH)

6.1. Metodología de análisis[20]

El instrumento de análisis utilizado para esta parte de la investigación es el módulo de la EPH denominado "Información adicional para desocupados", que se administra regularmente desde octubre de 1997 junto con la EPH, pero sólo en el aglomerado Gran Buenos Aires (Capital Federal y diecinueve partidos del conurbano). El período de análisis se inicia con la onda de octubre de 1997 hasta la onda de mayo de 2003.

Las variables utilizadas para describir el perfil de los desocupados desde el punto de vista demográfico fueron: edad (15-24, 25-49, 50 o más), sexo (varón y mujer) y jefatura de hogar (jefe y no jefe). Al considerar las características ocupacionales las variables fueron: duración de la desocupación (hasta 2 meses, 2-6 meses, 6-12 meses y más de un año), forma de la desocupación (típicos y marginales) y tipo de desocupación (con ocupación anterior y nuevos trabajadores). Para las características socioculturales se consideraron las siguientes variables: nivel de instrucción (superior completo, superior incompleto o media completa, media incompleta o primario completo, primario completo o sin instrucción) y nivel de ingreso familiar (estrato alto, medio y bajo).

El análisis de las modalidades de búsqueda utilizadas por los desocupados del aglomerado del Gran Buenos Aires, para el período de octubre de 1997 a mayo de 2003, se realizó en dos partes. En la primera se analizaron las distribuciones de frecuencias simples obtenidas de cada una de las modalidades. El análisis se concentra en la evolución de su utilización, teniendo en cuenta las tasas de actividad, empleo y desocupación para ese aglomerado en el mismo período y distintas variables de corte. En la segunda parte se analizan las modalidades agrupadas según el criterio descripto en la sección de metodología y los tabulados construidos a partir de ese agrupamiento. El análisis efectuado estuvo centrado en el propósito de establecer las características de los buscadores de empleo y de identificar si se recurrió, o no, a un tipo de intermediario institucionalizado o formal.

20. Una descripción más detallada de la metodología y los distintos pasos desarrollados para el procesamiento de la información se encuentra en el Informe Final del Proyecto ECOS.

6.2. Primeros resultados obtenidos

De manera sorprendente, en términos relativos, las modalidades de búsqueda se mantiene estructuralmente estable en este breve período. Discriminando en porcentajes según las modalidades de búsqueda de empleo (que no son excluyentes), la gran mayoría (87,3% en octubre de 1997 y 91,2% en mayo de 2003) recurrió a sus familiares, amigos u otros contactos personales. En orden de importancia le siguen en octubre de 1997 la presentación en establecimientos (62,9%) y la respuesta a carteles y avisos en los diarios (51,9%), pero sólo el 25,3% concurrió a una agencia de empleo y un 12,3% a una bolsa de trabajo. Buscaron en los avisos de los diarios pero no se presentaron el 15,9%, y colocaron ellos mismos avisos o carteles, el 13,3%. La situación no cambió sustancialmente en mayo de 2003, pues a la ya mencionada modalidad más utilizada le siguen en importancia la presentación en establecimientos (69,6%), la respuesta a carteles o avisos en los diarios (58,4%), concurrieron a una agencia de empleo el 25,3% y se dirigieron a una bolsa de trabajo el 10,5%. Sin embargo, aumentó el porcentaje de personas que buscaron en los avisos de los diarios pero no se presentaron y alcanzó el 20,9%, y el de aquellos que colocaron carteles o avisos se mantuvo en el nivel de inicio de la serie (13,6%).

Pareciera que en su conjunto los buscadores de empleo mantienen sus preferencias en cuanto a las modalidades de búsqueda y no las cambian sustancialmente siguiendo de manera directa la evolución de la tasa de desempleo.

Surge de inmediato como evidencia empírica, en cuanto a las modalidades de búsqueda de trabajo utilizadas por los desocupados encuestados, que la mayoría utiliza más de una modalidad en su estrategia de búsqueda. En números absolutos, las búsquedas declaradas por la totalidad de desocupados evolucionaron desde 2.181.707 hasta 3.037.586 entre las ondas de octubre de 1997 y mayo de 2003, y alcanzó su punto máximo en esta última onda. Esta relación entre la cantidad de modalidades de búsqueda utilizadas y el número de desocupados, que podríamos denominar "intensidad de búsqueda", se mantuvo relativamente estable en ese lapso, en alrededor de *tres* modalidades promedio de búsqueda por persona. En un contexto de alto desempleo como el nuestro los desocupados no percibirían como suficiente la utilización de una sola modalidad en el momento de entrar o permanecer en el mercado de trabajo.

Las modalidades de búsqueda que fueron más utilizadas en ese período son las menos "formales", desde un punto de vista institucional. El promedio simple de los porcentajes de utilización para el lapso denota que el 91,6% del total de los desocupados del Gran Buenos Aires recurrió a familiares, amigos u otros contactos personales, el 64,8% se presentó en establecimientos, el 55,4% respondió a carteles o avisos en los diarios. Estas tres modalidades son las únicas utilizadas por más del 50% del total de los desocupados, ya que el resto presenta porcentajes de utilización en promedio menores al 25%. De las modalidades que implican algún tipo de intermediación institucional-formal, en promedio el 25,3% de los desocupados recurrió a una agencia de empleo, el 12,8% concurrió a una bolsa de trabajo y solamente el 7,8% en promedio fue a un servicio oficial de empleo.

Para el resto de las modalidades el porcentaje de utilización fue variado: el 17,7% de los desocupados buscó en los avisos de los diarios pero no respondió (es dudosa la actitud activa del desocupado en esta modalidad), el 14,1% colocó carteles o avisos. Sólo un 2,3% hizo las gestiones para obtener un trabajo por cuenta propia; el 6,3% se presentó en plazas o lugares donde sabía que se contrataba personal. Finalmente el 3,2% en promedio asistió a programas para capacitación laboral. De aquí se desprende que los desocupados orientan sus búsquedas con el objetivo de obtener un empleo o trabajo asalariado en detrimento del independiente.

La modalidad más común es el uso de los contactos a través de familiares, amigos u otros conocidos, luego le siguen en orden de importancia la presentación en establecimientos, responder a carteles o avisos en los diarios, concurrir a una agencia de empleo y buscar en los avisos pero no presentarse.

Cabe destacar que el número absoluto y el porcentaje de quienes buscaron empleo utilizando *sólo* modalidades de intermediación formal o institucionalizada fue siempre absolutamente menor al de quienes buscaron empleo sin recurrir a *ninguna* forma de intermediación formalizada; aquella representa sobre el total entre el 1,4 y el 0,1%.

Por el contrario, entre el 62 y el 67% de los desocupados buscadores de empleo lo hicieron sin recurrir a ninguna forma de intermediación institucionalizada o formal. Entre el 30 y el 35% de quienes buscaron empleos lo hicieron recurrien-

do a ambos tipos de modalidades, pero su proporción sobre el total creció tendencialmente.[21]

En términos generales, a lo largo del período disminuye el número de quienes buscan empleo sólo recurriendo a intermediarios formales, aumenta el de aquellos que buscan utilizando las otras dos modalidades y crece con mayor fuerza el número y la proporción de quienes buscan utilizando al mismo tiempo los dos tipos de modalidades.

A lo largo del período, el número total de los desocupados que buscaron empleo utilizando solamente una modalidad de intermediación institucionalizada disminuyó, fue escaso y muy inferior a la cantidad de desocupados que buscaron empleo sin recurrir a ninguna forma de intermediación y siendo aquellos también menos numerosos respecto de quienes utilizaron ambas modalidades.

En términos porcentuales la distribución según las tres modalidades del total de desocupados señala que más del 66% buscó empleo sólo sin intermediarios, entre el 0,13 y el 1,30% buscó sólo con intermediarios y entre el 30 y el 35% recurrió a ambas modalidades.

Los desocupados que utilizaron en mayor medida intermediarios formales en sus estrategias de búsqueda fueron aquellos que se encontraban en esa situación desde hacía menos de dos meses.

La cantidad de desocupados que buscaban empleo sin intermediación y la de los que utilizan ambas modalidades se distribuyó de manera inversamente proporcional a la duración de la desocupación.

En conclusión, el número y el porcentaje de desocupados buscadores de empleo disminuyen a medida que crece el tiempo en que permanecen en esa situación, cualquiera sea la modalidad de búsqueda utilizada.

Entre quienes buscaban empleo recurriendo solamente a modalidades de intermediación, la cantidad de "jefes de hogar" disminuyó fuertemente mientras que la de los "no jefes" lo hizo más lentamente a lo largo del período.

Asimismo, se constata que los jefes son en número y proporción quienes más buscan empleo sin usar modalidades institucionalizadas y formalizadas de intermediación, mientras que los no jefes son quienes recurren a modalidades de intermediación en mayor número y proporción.

Llama la atención la escasa o nula cantidad de desocupados con instrucción superior completa que buscan empleo solamente con intermediación. En esta modalidad, la mayor cantidad corresponde a quienes tienen instrucción primaria completa o enseñanza media incompleta, en segundo lugar se encuentran quienes han cursado la enseñanza media completa y superior incompleta, y quedan en último lugar los que no tenían instrucción o habían cursado primaria incompleta.

Entre los desocupados cuya estrategia de búsqueda es sólo sin intermediación predomina fuertemente la cantidad y el porcentaje de quienes tienen instrucción primaria completa o secundaria incompleta, seguidos por los que tienen instrucción media completa o superior incompleta, y más atrás por los desocupados que no tienen instrucción o tienen primaria incompleta.

Entre los desocupados que buscan empleo utilizando ambas estrategias se observa que el número y la importancia relativa de los que tienen instrucción superior completa tienden a crecer, mientras que desde mediados del período decrece el porcentaje de quienes tienen los menores niveles de instrucción, llegando el primer grupo de desocupados a ser incluso más numeroso que los segundos al final del período.

Una de las explicaciones posibles de esta distribución de los efectivos podría residir en la estructura de la PEA en cuanto a su nivel de instrucción, dado el escaso porcentaje de personas que en el país no han seguido nin-

21. Solamente con intermediación: incluye a los desocupados que, en sus estrategias, utilizan alguna de las siguientes modalidades de búsqueda: "Concurrió a una agencia de empleo", "Concurrió a una bolsa de trabajo", o "Concurrió a un servicio oficial de empleo".

Solamente sin intermediación: incluye a los desocupados que en sus estrategias de búsqueda utilizaron alguna de las siguientes modalidades: "Respondió a carteles o avisos en los diarios", "Se presentó en establecimientos", "Colocó usted mismo carteles o avisos en los diarios", "Preguntó a amigos u otros contactos personales", "Fue a plazas o lugares donde sabía que se contrata gente", "Hizo gestiones para conseguir local, terrenos, licencias, habilitaciones, maquinarias o elementos para ponerse por su cuenta".

Ambas: incluye a los desocupados que utilizaron los dos grupos de modalidades en sus estrategias de búsqueda.

Cabe destacar que los porcentajes de la categoría "solamente con intermediación" presentan coeficientes de variación superiores al 10% para todas las categorías de desocupados y en todas las ondas.

guna instrucción, lo cual no quiere decir que todo el resto tenga calificaciones y competencias profesionales que fundamenten su empleabilidad.

Analizando el conjunto de desocupados buscadores de empleo, el 40-46% se agrupa en el estrato de ingresos bajos, el estrato de ingresos medio contiene al 31-35% y el 8-10% pertenece al estrato alto. Existe una relación inversa entre el estrato de ingresos y la cantidad de desocupados que pertenecen a cada uno. Es decir que tanto el número como el porcentaje de desocupados disminuye a medida que se asciende en la escala de ingresos, cualquiera sea la estrategia de búsqueda utilizada.

Existe un predominio de la utilización de las modalidades informales por sobre las otras y esto se presenta independientemente del subgrupo de población desocupada que se analice. Del análisis de los resultados empíricos se desprende que la inmensa mayoría de los buscadores de empleo recurre a algún tipo de intermediación, sea formal –es decir, institucionalizada– o más frecuentemente de tipo informal. En este segundo caso existen formas no institucionalizadas de intermediación, en las cuales predominan la información y el apoyo suministrado por la familia, las relaciones de amistad, el grupo social al cual pertenece, sus relaciones de vecindad (o políticas), o sea, valorizando alguno de los componentes de su "capital social" y "capital relacional".

Y esta información genera un gran interrogante para los investigadores, si se desea identificar las causas profundas de tal comportamiento: ¿a qué se debe que se utilicen poco las formas institucionales de intermediación y se recurra en mayor medida a esas modalidades poco o nada formalizadas? ¿Podría afirmarse que existe una propensión natural de los desocupados a buscar alguna forma no institucionalizada o formalizada de intermediación para afrontar con mayor seguridad los riesgos de la búsqueda y acortar el tiempo de permanencia en situación de desocupación y a recurrir en primer lugar a quienes ellos sienten como más próximos en términos de vecindario, familiares o de amistad? ¿Eso se debe a la falta de información sobre la existencia y el funcionamiento de las diversas modalidades de intermediación más formales o, en el caso de que ella exista, no se tiene acceso, o hay barreras a la entrada? ¿Es un indicador de que empleadores y buscadores de empleo no logran instituir un verdadero mercado de trabajo y que para ello se necesitan instituciones y normas?

Un aspecto importante que deberá tenerse en cuenta para la búsqueda de las respuestas a estas y otras preguntas relacionadas con la temática de la intermediación laboral es que para poder verificar el impacto real de las distintas modalidades de búsqueda en la administración de la EPH debería extenderse el actual módulo de información adicional para desocupados a los ocupados, ya que es probable que el papel de ciertas estrategias de búsqueda sea subestimado si no se analiza cómo encontraron empleo quienes se hallan actualmente ocupados. Además sería importante extender la aplicación de este módulo a todos los aglomerados del país y de esta manera investigar si existen otras modalidades de intermediación diferentes de las identificadas que se encuentren ligadas a características regionales.

7. Reflexiones y perspectivas preliminares

El estudio desarrollado revela la existencia y difusión creciente de la actividad de distintas instituciones intermediarias en el mercado de trabajo y confirma que la búsqueda de empleo no es una actividad puramente individual. Los buscadores de trabajo recurren siempre a agentes intermediarios, sean éstos institucionalizados o formales, o con mayor intensidad a los no formales. Por su parte, los empleadores, sean empresas u otros demandantes de mano de obra, también en diversos grados recurren a los servicios de instituciones intermediarias para cubrir sus necesidades de personal.

Dentro de los agentes institucionalizados se encuentran dos grandes grupos: las ETT y consultoras en selección de personal, que funcionan con una lógica mercantil, mientras que otras instituciones, como las religiosas o las bolsas de trabajo de sindicatos u ONG, que no tienen fines de lucro, responden a una lógica de funcionamiento diferente. A partir del relevamiento empírico, se puede afirmar que predomina una orientación diferente en los dos grandes grupos de instituciones intermediarias que hemos discriminado, en cuanto al rol que cumplen, y en cuanto al segmento del mercado laboral del cual se ocupan.

Las instituciones que funcionan con una lógica mercantil se orientan fundamentalmente a satisfacer necesidades de personal de las empresas en cuanto a "profesionales altamente capacitados y especializados" y "profesionales capacitados y especializados de nivel medio". También en algunos casos las consultoras de selección de personal trabajan con "profesionales sin ninguna experiencia", como en los programas de jóve-

nes profesionales. Si bien a estas instituciones recurren personas desocupadas en un porcentaje no desdeñable, en su mayor parte se trata de ocupados que intentan mejorar sus ingresos o adquirir otras experiencias laborales.

Las ETT, si bien emplean un número reducido de personas, cumplen un rol cada vez más importante debido al proceso de tercerización y externalización producido en las empresas industriales y de servicios, y se orientan a cubrir en gran medida puestos de menor calificación y de "nivel operativo", y en menor medida profesionales de alta y media capacitación y técnicos, necesarios para las situaciones variables de la demanda, todos con la condición de ser contratados por un tiempo determinado.

Estos tipos de instituciones de intermediación se caracterizan por la tendencia a una creciente "profesionalización" y una concentración y persistencia de las más "eficientes" y confiables para el sector empresarial. El atributo de "confiabilidad" es de suma importancia para los clientes o usuarios de estos servicios, ya que la expectativa sobre la intervención respecto de las consultoras es que se minimice el error en la selección y, en lo que hace a las ETT, que se opere con rapidez en la cobertura de las vacantes y la posibilidad de desentenderse de los costos vinculados al despido.

Por el contrario, dentro de las instituciones que no funcionan con una lógica mercantil se cuentan, además de las religiosas y universidades, también las ONG, sindicatos, etc. Allí encontramos una heterogeneidad muy grande, tanto en su estructura como en sus modalidades de funcionamiento, y en algunos casos grandes dificultades para cumplir con las funciones de articulación entre buscadores de empleo y demandantes.

Es fundamental observar que dentro de este último grupo que las diversas categorías de instituciones también se orientan a segmentos diferentes del mercado de trabajo, tanto de la oferta como de la demanda. En los ejemplos que hemos utilizado como ilustración, las instituciones religiosas se ocupan de recursos humanos con escasa o baja calificación y cubren necesidades de pequeñas empresas o de unidades familiares. Las universidades se ocupan básicamente de la ubicación de estudiantes como pasantes y en menor medida de graduados jóvenes. También se encuentra gran diversidad entre las universidades de gestión estatal y las privadas, y entre las que tienen carreras con perfil técnico o empresarial y las restantes. Las pasantías muchas veces cumplen la función del primer empleo, y el trabajo a tiempo determinado frecuentemente es un primer paso del estudiante o recién graduado para lograr una inserción estable en la empresa.

Respecto de las estrategias de búsqueda de empleo por parte de los desocupados (haciendo un análisis desde el lado de la oferta, según la EPH), podemos decir que la inmensa mayoría de los buscadores de trabajo recurre a algún tipo de intermediación, sea formal (es decir, institucionalizada) o más a menudo de carácter informal. Hay que señalar que esto ocurre tanto con los buscadores de empleo de baja calificación como con los de alta calificación. Con estos últimos, en la práctica de los servicios de *outplacement* o reinserción laboral asistida se utiliza a menudo la modalidad denominada *networking* (búsqueda a través de las propias redes de relaciones personales del individuo).

Sin embargo, es interesante destacar que, cualquiera sea la variable de corte que se utilice para caracterizarlos, *en los buscadores de empleo las formas o modalidades no institucionalizadas y no formales de búsqueda de trabajo predominan de manera absoluta y relativa sobre las formalmente institucionalizadas*. Y esta evidencia plantea una cuestión a indagar sobre las motivaciones de ese comportamiento. Para avanzar en esta temática, sería necesario realizar en el futuro un abordaje más cualitativo, con el fin de obtener una mayor comprensión de las razones y valoraciones que conducen a los buscadores de empleo (desocupados o no) a utilizar o no las diversas opciones o modalidades de búsqueda.

Un aspecto importante a destacar como característica del mercado de trabajo en la Argentina es la escasa presencia que ha tenido hasta una época reciente el Estado en esta actividad de intermediación, lo que contrasta con el rol importante que tiene en otros países como Francia e Inglaterra. El espacio que los servicios públicos de empleo no ocupan, es utilizado naturalmente por otras instituciones del ámbito privado, que no logran, particularmente en el caso de las no comerciales, articular de una manera eficiente la creciente oferta de buscadores de empleo con la escasa y exigente demanda de las empresas industriales o de servicios.

Los intermediarios privados, como las consultoras en selección de personal, las empresas de trabajo temporario, y en algunos casos los servicios universitarios de empleo, intentan lograr una articulación más eficiente gracias a su mayor profesionalización, seleccionando a la persona "adecuada" a los requerimientos empresarios y manejándose con un margen de negociación del

perfil requerido, que en algunos casos no está correctamente definido.

El interrogante inicial del estudio acerca de su rol como facilitadores de la inclusión o exclusión del mercado de trabajo debe contemplar el hecho de que su actividad no puede analizarse en forma autónoma de las empresas que demandan sus servicios. El aumento de las exigencias en los perfiles de las búsquedas para cubrir los puestos se origina en las mismas empresas clientes o usuarias. Esto se crea, obviamente, a partir de la existencia de altas tasas de desempleo que generan una exacerbación de la competencia entre los buscadores de empleo.

Los especialistas consultados coincidieron en afirmar que la sobrecalificación que se ha desarrollado es negativa, porque conduce a una mayor rotación y frustración de los individuos seleccionados. Esa situación tampoco es conveniente para la empresa cliente o usuaria ni para el agente de intermediación.

En el caso de las instituciones sin fines de lucro, precisamente por su menor profesionalización, pueden tener mayor libertad para apartarse de un perfil requerido muy exigente, e intentar "incluir" individuos menos calificados o con menores posibilidades. Pero existe un consenso acerca de que ese rol protector hacia los grupos más desprotegidos debería seguir siendo prerrogativa del Estado, con una organización eficiente de un servicio público de empleo. Uno de los entrevistados señaló: "Es innegable que el rol de moderador o articulador, allí donde el mercado excluye, es rol prioritario del Estado, sólo que debería hacerlo profesionalmente, bajo los mismos criterios que los privados".

Una recomendación que surge con fuerza de esta investigación y del análisis de los datos de la EPH, es la de crear un servicio público de empleo a nivel nacional con funciones descentralizadas a nivel de las provincias y municipios de los grandes aglomerados urbanos. La experiencia internacional y los convenios y recomendaciones internacionales de la OIT brindan numerosos ejemplos que pueden ser fuentes de inspiración para nuestras autoridades. Se trata de uno de los instrumentos más eficaces dentro de las políticas públicas de empleo.