



Oficina
Internacional
del Trabajo
Ginebra



Negociación colectiva, salarios y productividad El caso uruguayo

Graciela Mazzuchi
Juan Manuel Rodríguez
Eloísa González

SERIE CONDICIONES DE TRABAJO Y EMPLEO NO. 60

INWORK

Servicio de Mercados Laborales Inclusivos,
Relaciones Laborales y Condiciones de Trabajo

***Negociación colectiva, salarios y productividad.
El caso uruguayo.***

**Graciela Mazzuchi
Juan Manuel Rodríguez
Eloísa González**

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a pubdroit@ilo.org, solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En www.ifro.org puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

Datos de catalogación en publicación de la OIT

Mazzuchi, Graciela; Rodríguez, Juan Manuel; González, Eloísa

Negociación colectiva, salarios y productividad : el caso uruguayo / Graciela Mazzuchi, Juan Manuel Rodríguez, Eloísa González ; International Labour Office, Inclusive Labour Markets, Labour Relations and Working Conditions Branch. - Geneva: ILO, 2015
47 p. (Series Condiciones de Trabajo y Empleo ; No. 60)

International Labour Office Inclusive Labour Markets, Labour Relations and Working Conditions Branch.

negociación colectiva / salario / productividad / Uruguay

13.06.5

Datos de catalogación de la OIT

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones y los productos electrónicos de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías o en oficinas locales de la OIT en muchos países o pidiéndolos a Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza. También pueden solicitarse catálogos o listas de nuevas publicaciones a la dirección antes mencionada o por correo electrónico a: pubvente@ilo.org.

Vea nuestro sitio en la red: www.ilo.org/publns.

Table of contents

1.	Introducción	1
2.	Antecedentes de acuerdos con cláusulas de productividad en Uruguay	3
2.1.	<i>Convenios de empresas públicas en la década de los 90</i>	3
2.2.	<i>Algunas consideraciones</i>	7
3.	La negociación 2005-2009	9
3.2.	<i>La opinión de los actores</i>	10
3.3.	<i>Los resultados de la negociación colectiva</i>	11
4.	La negociación 2010 -2012	13
4.1.	<i>La política salarial 2010</i>	13
4.2.	<i>Resultados de la negociación en materia de inclusión de componentes macro y sectoriales en la ronda 2010</i>	16
4.3.	<i>La política salarial 2012</i>	20
4.4.	<i>Resultados observados en materia de inclusión de componentes macro y sectoriales en la ronda 2012</i>	21
4.5.	<i>La negociación por productividad en el sector financiero</i>	23
4.6.	<i>La negociación por productividad en el sector salud</i>	25
5.	Algunos resultados: evolución de los salarios y la productividad en Uruguay	31
6.	Las pautas 2013. Etapa final de la negociación durante este gobierno	33
7.	La visión de los actores sobre los cambios introducidos a partir de 2010	35
7.1.	<i>¿Qué piensan los sindicatos, los empresarios y el gobierno en torno la productividad?</i>	35
7.2.	<i>¿Por qué tan pocos sectores incorporaron ajustes por productividad en la negociación colectiva?</i>	36
7.3.	<i>¿Qué sugieren para negociaciones futuras?</i>	38
8.	Notas para un balance	39
	Anexo 1. Cálculo de la productividad en Empresas Públicas.	42
	Anexo 2. Algunas estadísticas económicas	44
	Referencias bibliográficas	47
	Entrevistas realizadas entre octubre y noviembre de 2013	48
	Series Condiciones de Trabajo y Empleo	49

1. Introducción

En el 2005 asume, por primera vez en Uruguay, un gobierno que realiza cambios muy importantes en materia de relaciones laborales. Se planteó como objetivos fomentar el diálogo social, reestablecer la negociación colectiva que había sido suspendida en 1992 y fomentar y promover el movimiento sindical.

Dentro de las primeras medidas el gobierno creó un marco institucional para sostener la negociación: a) se convocaron los Consejos Sectoriales (que en Uruguay son por rama de actividad y están integrados en forma tripartita), b) se convocó el Consejo Superior Tripartito (integrado por nueve miembros del gobierno, seis representantes de los empresarios y seis de los trabajadores) que en origen era para reclasificar los grupos de actividad y pensar una nueva ley de negociación colectiva, c) se creó el Consejo Rural, d) se convocó una Comisión Bipartita del Sector Público y e) en 2008 se convocó al Consejo del Servicio Doméstico.

Paralelamente se dictaron las primeras normas reguladoras del derecho colectivo de trabajo dentro de las que se destacan: a) la ley de “Libertad Sindical” 17.940 de 22 de diciembre de 2005, que estableció la nulidad de los actos discriminatorios y el despido del trabajador por su participación en actividades sindicales, estableciendo el descuento de la cuota sindical, el derecho a colocar cartelera sindical en lugares de fácil acceso y el derecho a gozar de licencia sindical; b) las leyes de negociación colectiva 18.508 de 26 de junio de 2009 (para públicos) y 18.566 de 11 de setiembre de 2009 (para privados).

En este contexto a partir de 2005 se desarrolló una fluida negociación colectiva con alrededor de 200 convenios firmados por ronda, que en materia de contenido salarial estaba sujeta a pautas del Poder Ejecutivo. Las pautas se fueron sofisticando y ajustando a medida que pasaban las distintas rondas de negociación, en parte porque fue cambiando la situación económica y en parte porque la negociación y sus actores fueron madurando.

Mientras en los primeros años se proponían recuperaciones fijas del salario real, en las pautas 2010 y 2012 se incorporaron además de un ajuste básico en función de la inflación esperada, ajustes en función de la productividad esperada a nivel macroeconómico y a nivel sectorial.

Este documento se centra en el estudio de estas últimas rondas analizando el vínculo entre la negociación colectiva y la productividad. La implementación de un sistema de remuneración por productividad o de remuneración por resultados implica resolver un conjunto de aspectos conceptuales y técnicos que admiten diversas opciones, entre otras la definición de los objetivos a lograr (resultados), la definición del ámbito en que realizarán las mediciones, la elección de los indicadores con los cuales se medirá ese logro, la elección de las variables componentes de los indicadores, sus unidades de medida y las fuentes de información para obtener los datos de las variables.

Ninguna de las definiciones anteriores es sencilla. Este es un problema relevante porque la remuneración por resultados es una idea defendible pero su implementación efectiva depende de que los actores conozcan las opciones elegidas y que el sistema tenga transparencia y de garantías. Particularmente cuando se introducen elementos absolutamente novedosos en la negociación, como ocurrió en este caso en Uruguay. Si los indicadores, las variables, las fuentes de información no están claras, el sistema genera una inseguridad que desestimula el apoyo de los actores. Debe pensarse que

estas decisiones pasan a integrar un convenio colectivo que implica costos para un empresario e ingresos para un trabajador. Ni uno ni otro estará dispuesto a pasar a este sistema si las incertidumbres son elevadas.

En este documento se presentan los principales antecedentes de la negociación por productividad en Uruguay, en el capítulo 3 se analiza la negociación colectiva entre 2005 y 2009. El centro del trabajo se desarrolla en el capítulo 4, cuando comienza la negociación sectorial con indicadores de productividad y se separan las dos rondas: 2010 y 2012. En el capítulo 5 se incluyen algunos resultados de la evolución de los salarios y la productividad y en el 6 se dejan planteadas las pautas para la negociación de 2013. Finalmente se plantean las opiniones de los actores y algunas reflexiones y sugerencias.

2. Antecedentes de acuerdos con cláusulas de productividad en Uruguay

Como consecuencia de las diversas limitaciones que existen al negociar la productividad de forma colectiva ésta no se incorporó en la negociación de rama hasta hace pocos años. Los antecedentes que existen en Uruguay son algunos acuerdos firmados exclusivamente a nivel de empresas privadas y públicas.

En el caso de las empresas privadas las experiencias satisfactorias se concentran en los sectores en que los niveles salariales superan los laudos, el relacionamiento entre los actores –empresarios y trabajadores- no es de confrontación y donde se fomentan las relaciones laborales de carácter participativo.

Por otro lado, a nivel de sector en Uruguay hubo convenios que se denominaban “de productividad” y en realidad se trataba de convenios con indicadores de volumen, comúnmente llamados “a destajo”. Un ejemplo típico lo constituyen los convenios de la industria frigorífica. Estos convenios, mal denominados, hacen que en los trabajadores se instale un concepto erróneo de lo que significa productividad, asociándolo directamente con aumento de intensidad del trabajo por hora, para lograr mayores unidades de producción en el mismo tiempo. Situaciones como esta han ido generando históricamente una cultura negativa en lo que hace al concepto de productividad asociado a salarios.

A nivel de empresas públicas existen un grupo de convenios firmados hace más de una década que incluyen componentes de remuneración variable y se detallan en el punto siguiente.

2.1. Convenios de empresas públicas en la década de los 90

Estos acuerdos encuentran su antecedente en el convenio laboral firmado entre la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) y la Mesa Sindical Coordinadora de Entes (MSC) en 1993, el que promovía la inclusión de cláusulas de productividad en los casos en los cuales las empresas públicas superaran determinado nivel de rentabilidad.

Lo que explicó este hecho fue que entre los últimos meses de 1990 y los primeros de 1991, los sindicatos de las empresas públicas desarrollaron importantes movilizaciones en oposición a la gran reducción en los salarios reales producida por la elevada inflación de 1990 (129%). Esto llevó a que la OPP ofreciera una propuesta a los sindicatos de las empresas, representados por la MSC que luego se concretaría en un convenio salarial para todas las empresas públicas, que sentaría las bases para una modalidad de negociación salarial que se mantiene hasta el presente.¹

En diciembre de 1993 la MSC, la OPP y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) firmaron un convenio cuyo principal objetivo era mantener el salario real de ese momento. Este convenio ha sido renovado, en el año 1996 se le agregaron cláusulas sobre otros temas como estabilidad laboral y se han ido extendiendo la frecuencia de los ajustes.

¹ Rodriguez, Cozzano & Mazzuchi (2001) La transformación en las relaciones laborales Uruguay, 1985 – 2001. Universidad Católica del Uruguay. Montevideo. Pp105

Simultáneamente la OPP incentivó a que las empresas públicas firmaran convenios de productividad. Esto no fue incluido en el convenio antes mencionado, pero fue un acuerdo expreso de las reuniones que se realizaron en pos de su firma. En ese año, ANTEL,² UTE,³ ANCAP⁴ y ANP⁵, cuyos sindicatos se encuentran en la Mesa de Entes, firmaron convenios de productividad.

Las fórmulas, si bien diferentes, miden los ingresos (todos o algunos) en el numerador y los costos en el denominador, en ambos casos en precios constantes. Se calcula el valor del indicador en un período base y si en el año que se aplica el valor del indicador aumenta en relación a ese período, se distribuirá esa mejora al trabajador (ver detalle de las fórmulas en Anexo 1).

Para el cálculo de la productividad de la mano de obra, se relacionan los ingresos brutos con los gastos de personal. En el numerador en general se incluyen ingresos por ventas (menos ANCAP que incluye ingresos operativos, financieros y otros) y se fijan topes a distribuir en función de las ventas o se marca un indicador.

La siguiente tabla detalla los conceptos utilizados por las cuatro empresas estudiadas.⁶

Productividad de la mano de obra (PMO): principales conceptos utilizados para su cálculo en los convenios de productividad de las Empresas Públicas:

	ANCAP	ANP	ANTEL	UTE
Ingresos considerados en el numerador	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos Operativos • Ingresos Financieros Normales • Ingresos diversos normales 	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de variación de la productividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos operativos neto de gastos de corresponsales 	<ul style="list-style-type: none"> • Kilovatios hora vendidos al mercado interno
Costos considerados en el denominador	<ul style="list-style-type: none"> • Retribuciones personales • Aportes Sociales • Beneficios Sociales • Seguros 	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de variación del gasto de personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Gastos de personal deducidas las cargas sociales, aguinaldo y montos devengados por retiros incentivados 	<ul style="list-style-type: none"> • Gasto de personal

² Administración Nacional de Telecomunicaciones

³ Usinas y Trasmisiones Eléctricas.

⁴ Administración Nacional de Combustible, Alcohol y Portland.

⁵ Administración Nacional de Puertos

⁶ Mazzuchi, Graciela (2009) Las Relaciones Laborales en Uruguay; de 2005 a 2008.

Unidades de medida	<ul style="list-style-type: none"> • Precios constantes: los valores de los conceptos detallados se deflactan por IPC 	<ul style="list-style-type: none"> • Para cada concepto se determina el cociente porcentual respecto del período base 	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizan los cálculos para el período corriente y el período base y se determina la variación correspondiente. • La actualización de precios se realiza mediante índices específicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Índices de PMO
Año base	Promedio de los años 1999 a 2001	1999-2000	1995 a 1999	Trienios móviles Para 2003: 1997 a 1999 Para 2004: 1998 a 2000
Abatimiento por cambios tecnológicos	2003: 30% 2004: 40%	2003: 30% 2004: 40%	2003: 30% 2004: 40%	50%

Fuente: Lanzilotta y otros (2006) p. 63

En el caso de ANCAP, en la cuarta cláusula del convenio marco aparece la productividad como un objetivo del convenio y se reitera en la quinta, al hablar de las metas. En el numeral d) se menciona la introducción de criterios de productividad en la gestión de las empresas y en el e) lograr mejores niveles de remuneración para el personal en función del cumplimiento del resto de las metas.

En un apartado que se titula “Nuestra opinión sobre la Productividad” se recogen expresiones como las siguientes:

“El incremento de la productividad en la empresa se debería distribuir entre la ANCAP que es quien hace las inversiones, los trabajadores que la hacen posible (mediante su trabajo, el conocimiento y la experiencia) y una rebaja tarifaria para los consumidores”.

“Aumentar la productividad es generar riqueza. Requerirá inteligencia, esfuerzo, tiempo. Será mediante estos esfuerzos que la empresa logrará mejores resultados y el trabajador obtendrá un mejor nivel y calidad de vida”.

Se incluyen las bases para el pago de la productividad a través de las fórmulas de la productividad parcial de la mano de obra y la productividad global, tomando el año 1991 como base y detallando en qué casos se paga y cuáles serán las fuentes de información. La productividad parcial de M.O. se pagará siempre que la Productividad Global sea mayor a cero.

En el caso de UTE se acuerda establecer un sistema de incentivo por concepto de productividad en función de la evolución de la productividad de la mano de obra, tomando como base el año 1991, midiéndose de forma anual y distribuyéndose en el ejercicio siguiente. Dicha distribución se prevé

como 35% para la Empresa y 65% para la mano de obra y de ese 65% se creará un fondo de reserva del 35%. Este fondo de reserva se utiliza en casos en que la productividad de la mano de obra haya disminuido en función a lo esperado o cuando el porcentaje de retribución de un año sea inferior al del año inmediato anterior al de la medición. Asimismo, se contemplan situaciones de restricciones que puedan afectar el valor del indicador por causas externas.

En el convenio de ANP, se expresa como objetivo “...asociar a los trabajadores portuarios con los resultados de una mejor gestión de la ANP, incentivando aquellos esfuerzos suyos que redundan en mayores ingresos y menores costos. Para ello el Convenio deberá combinar con otros instrumentos, especialmente los vinculados a políticas de recursos humanos y de racionalización de la gestión para mejorar y consolidar sus logros”.

Toma la productividad global de acuerdo a la información que surge de los Balances de la Empresa. Se utiliza el promedio de dos años con el objetivo de considerar la tendencia real de la productividad “absorbiendo en un periodo amplio las bajas o altas coyunturales de la misma”. La distribución de partidas por productividad específica de mano de obra se condiciona al indicador global, y para poder distribuir una partida por este concepto, será necesario que haya un resultado económico positivo.

Por último, ANTEL, también menciona al igual que los otros la medición de la productividad parcial de la mano de obra y se toma como año base el año 1991. Se define la base de cálculo (Estados Contables) y se establece que su pago estará sujeto al incremento de la productividad global (teniendo en cuenta las modificaciones de índole tecnológicas introducidas en ese año). Se crea de igual forma un Fondo de Reserva del 25% del monto a distribuir.

En el caso UTE y ANTEL se prevé además una evaluación de desempeño. En UTE las partes acuerdan avanzar en la construcción de indicadores de desempeño que deberían estar ligados a la distribución de productividad pero en el convenio no estipulan cómo hacerlo. ANTEL, al momento de la firma del convenio había implementado incentivos basados en la evaluación de desempeño, pero no se consideran para el cálculo de la productividad de la mano de obra (Lanzilotta, 2006).

Como ya se expresó en cada caso, ANP, ANTEL y UTE prevén fondos de reserva cuyo objetivo es mantener los niveles de pago en el tiempo, independientemente de los incrementos o bajas de actividad (Lanzilotta y otros, 2006).

A partir de ese momento dichos convenios mantienen estos sistemas de incentivos, adecuando y actualizando alguno de los criterios. Por ejemplo, en el caso de UTE se va actualizando el año base y se realiza un promedio de tres años representativos (promedio de los años 1997, 1998 y 1999 para la medición de la productividad generada en el año 2003) mientras que en el de ANCAP en el acuerdo celebrado en marzo de 2000 se mantiene la forma de cálculo incluyendo el año base (1991). Sin embargo, queda explicitado en el convenio que durante el año 2001 se revisará la fórmula a los efectos de recoger los cambios tecnológicos, en este caso, producidos por la ampliación de la refinería. Asimismo, se prevé la formación de una Comisión Bipartita, cuyas reuniones mensuales permitirán analizar el comportamiento de los distintos indicadores.

En síntesis, las empresas públicas son el único subsector que desde el año 1993 tiene una negociación colectiva institucionalizada, que en 1996 incluyó la forma de convenios de productividad que se han ido ampliando en su ámbito de aplicación así como afinando sus objetivos y fórmulas de cálculo.

2.2. Algunas consideraciones

Si bien es cierto que a partir de estos convenios se generan sistemas de remuneración que trascienden los aumentos tradicionales por Índice de Precios al Consumo, es necesario hacer algunas precisiones. Las empresas públicas uruguayas tienen ciertas características que vale la pena distinguir a los efectos de comprender mejor las condiciones en las que es posible este tipo de sistemas.

En cuanto al régimen de mercado son monopolios u oligopolios (naturales o legales) por lo cual disponen de poder de mercado para fijar precios o cantidades; los funcionarios públicos tienen de hecho inamovilidad y existen requisitos que impiden o restringen la contratación de otros trabajadores, lo que afecta y condiciona el análisis de aplicación de los marcos conceptuales sobre remuneración por productividad (Lanzilotta y otros, 2006).

Por otro lado, se visualiza una tendencia a la existencia de indicadores que se asemeja más a un sistema de reparto de utilidades que a un modelo de remuneración por productividad como un indicador de eficiencia. Una relación entre ventas y costos, como ya fue explicado en el marco conceptual, no tiene directamente que ver con la racionalidad de los procesos ni con los factores internos de la empresa, que son los que determinan los incrementos en productividad. En todos los casos inciden las variables externas y en algunos de ellos ni siquiera se vincula con un sistema de evaluación de desempeño.

Esta es una de las razones por las cuales en general, los sistemas de productividad se asocian en el imaginario colectivo con volumen y no con eficiencia y al no estar vinculados a metas tangibles para el trabajador, termina resultándole difícil visualizar su contribución al aumento de los indicadores. Asimismo, en algunos casos, su complejidad técnica, a pesar de que se establezca el acceso a la información y espacios de discusión, genera rechazo y conlleva a efectos negativos.

Finalmente, a pesar de que se identifican limitaciones en lo que hace a los indicadores utilizados para medir la productividad en las empresas públicas, desde mediados del año 2010 se está en un proceso de modificación de los convenios, que incluye futuros incrementos asociados a un sistema de remuneración variable diferente a los ya explicitados.

La oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) presentó a los sindicatos un proyecto para que las empresas públicas mejoraran su productividad, que abarca a 25.000 trabajadores y más de diez empresas estatales. El sistema incluirá metas personales, sectoriales e institucionales cuya ponderación es uno de los aspectos que actualmente está en discusión: *“En el proyecto presentado por OPP, el peso de las metas personales se reduce a un 20% de la compensación mientras se jerarquizan las metas sectoriales, que pesan un 40%, y las institucionales, que inciden otro 40%. Algunos sindicatos pretenden que las metas personales suban a 30% y la institucional baje a 30%. Se entiende que si a la empresa le va mal por un fenómeno climático como en el caso de UTE, la suba del petróleo en ANCAP o una mala decisión del directorio que genera pérdidas, el trabajador no puede pagar los platos rotos más allá de ser solidario con el resultado de la empresa”*.⁷

El preacuerdo ya está firmado por los actores, pero aún se está en proceso de definición de algunos aspectos. Según las entrevistas realizadas, dichos acuerdos incluyen indicadores de productividad, pero como son heterogéneos en su punto de partida, se les dará un tiempo a cada empresa para llegar al

⁷ Entes: plan de OPP condiciona los aumentos a mayor productividad. 19 de Marzo 2013, El País Digital.

mismo nivel y el objetivo implícito es converger en indicadores que les permitan remunerar por productividad a la vez que aislar factores exógenos.

En síntesis, en Uruguay existen muy pocas experiencias de negociación con productividad, algunas puntuales en empresas privadas y otras, sostenidas en el tiempo, en las empresas públicas, las que surgieron con un objetivo de recuperar salario real con fórmulas de productividad con varias limitaciones, pero que se fueron ajustando a lo largo del tiempo.

En la negociación 2010 se intentará modificar este hecho impulsando la incorporación de ajustes por productividad, pero para entender el proceso, es necesario describir la negociación colectiva a partir del año 2005.

3. La negociación 2005-2009

Cuando asumió el nuevo gobierno existía un alto nivel de endeudamiento externo que llegaba casi al 100% del PBI, había elevado desempleo que si bien había mejorado en relación al 2002 cuando había llegado al 19% se encontraba en un 12.9% en 2004, los salarios reales habían caído un 20% promedio en el período de la crisis y se había registrado un aumento de la pobreza y la indigencia que en 2004 habían alcanzado a más de un millón y cien mil personas respectivamente.

En este contexto el gobierno: a) buscó equilibrios macroeconómicos básicos en el terreno fiscal y monetario, lo que implicaba la elaboración de un presupuesto que por un lado fuera compatible con la difícil negociación con los organismos internacionales acreedores y que por otro permitiera atender a las principales urgencias sociales, b) desarrolló una política social de emergencia con el objetivo de reducir la pobreza y la indigencia, creando un nuevo ministerio e implementando un Plan de Emergencia, c) inició las reformas estructurales que generaron las bases de un crecimiento sostenido a partir del crecimiento de la inversión y la consiguiente dinamización de la economía, entre las que se destacan la reforma tributaria y la reforma de la salud y d) diseñó una nueva política laboral.

Justamente el año 2005 marcó un cambio sustancial en la política laboral que existía en Uruguay desde principios de la década del noventa. De un Estado prescindente en las relaciones laborales se pasó a un Estado activo, fomentador del tripartismo y de la negociación colectiva, regulador de las conductas de los actores colectivos y protector del trabajador individual.

En marzo de 2005 se convocaron los Consejos de Salarios. El gobierno había sido claro en anunciar que el objetivo de la negociación durante todo el período sería la recuperación de la pérdida de salario real acontecida durante los cinco años anteriores, cifra que se estimaba en un 20%.

3.1. La política salarial

La negociación se guió con pautas salariales cuyas características principales fueron:

- En 2005 se otorgarían aumentos semestrales en función de la inflación esperada, más una recuperación real de 2% en cada ajuste que se alcanzaba por la introducción de un correctivo que ajustaba la diferencia entre la inflación esperada y la real.
- En enero de 2005 se incluyó, además de los componentes anteriores, el 100% de la inflación del año anterior, descontando los ajustes salariales en los casos en que hubieran existido. Esto buscó nivelar de alguna forma los salarios ya que luego de 13 años sin negociación existían diferencias muy grandes tanto entre sectores como dentro de los mismos.
- En 2006 las pautas fueron similares: ajustes semestrales en función de inflación esperada, correctivos y recuperación real que iba del 3,5% al 5,5% en el total del convenio.
- En 2008 fueron diferentes: dos alternativas para elegir una (con 24 o 30 meses de duración) y además una pauta obligatoria para los sectores con salarios muy bajos. Es decir que se propusieron ajustes diferenciales de forma de aumentar los salarios más sumergidos. Las fórmulas alternativas fijaban ajustes en función de la inflación esperada (va cambiando el indicador ya que en las primeras rondas la información provenía de la encuesta de expectativas privadas y en esta de estimaciones del Banco Central del Uruguay), correctivo y una recuperación que “premiaba” a los trabajadores que eligieran la alternativa que proponía

convenios más largos, a 30 meses, con un ajuste semestral y dos anuales mientras la primera era a 24 meses con ajustes semestrales. Otro elemento novedoso fue que además de una recuperación fija se otorgaban recuperaciones adicionales en función de la situación del sector. Dependiendo de la alternativa y la situación del sector la recuperación podía ir del 2 al 14% al final del convenio.

Durante todo el período el Salario Mínimo Nacional tuvo ajustes muy importantes y el aumento en términos reales en los cinco años (2005-2009) fue de 150,3%. Se debe tener en cuenta que se partió de niveles muy bajos que además eran muy poco representativos de lo que ocurría en el mercado de trabajo ya que en 2005 solo el 3% de los asalariados cobraban un SMN o menos.

Se observa entonces que en este período las pautas fueron relativamente simples y con un objetivo claro: fijar salarios mínimos por categorías de actividad en cada sector y recuperar la pérdida de salario real del período anterior. Los crecimientos fueron por números fijos, porcentajes de recuperación predeterminados, que en la última ronda del período incluyeron además porcentajes adicionales en función de la situación del sector, aunque sin especificar cómo se analizaría esto.

3.2. La opinión de los actores ⁸

En su momento las pautas brindadas para la negociación del sector privado fueron consideradas insuficientes por los trabajadores. El objetivo planteado era recuperar la pérdida del poder adquisitivo de los salarios acaecida en el período 2000-2004. Mientras el gobierno propuso que dicha recuperación se diera en cinco años, los trabajadores planteaban un período más corto. En la segunda y en la tercera ronda de negociación las exigencias de crecimiento fueron mayores y las críticas fueron más duras.

Un dirigente del Sindicato Único de la Construcción y Afines (SUNCA) e integrante del Secretariado Ejecutivo del PIT-CNT ⁹ reflexionaba que en 2005 la crítica a la pequeña recuperación planteada en la pauta quedó sepultada por la posibilidad de acordar salarios mínimos por categorías que implicaban aumentos del 60 u 80% para muchos trabajadores *“no es que (el ministerio de) Economía no lo supiera, era parte de una definición política de recuperación de salarios”* que implicaba mayores aumentos a los menores salarios. Pero en el 2006 *“la pauta queda sola en la cancha porque la mayoría de los sectores ya no tienen las posibilidad de recuperar los mínimos.”*¹⁰

En la ronda 2008 las pautas proponían ampliar el tiempo entre ajustes salariales llevándolo al año. Si bien en aquel momento el movimiento sindical consideraba difícil aceptarlas, porque además de discrepar con la frecuencia planteaban más número de correctivos e incluso la incorporación de “gatillos”, que son cláusulas que operaban si la inflación aumentaba más de lo previsto, en la práctica se firmaron convenios con ajustes anuales.

Durante todo el período la propuesta del movimiento sindical era que en los Consejos se discutieran no sólo remuneraciones sino el conjunto de las condiciones de trabajo, calificación, categorías, higiene y salud laboral, equidad de género, etc., pero en poco de esto se avanzó al comienzo.

⁸ Basado Mazzuchi (2009).

⁹ En ese momento dirigente del Sindicato Único de la Construcción y Afines (SUNCA) e integrante del Secretariado Ejecutivo del PIT-CNT

¹⁰ Entrevista realizada por el Programa de Modernización de las Relaciones Laborales en octubre de 2006.

En cuanto a los empresarios las pautas propuestas por el Poder Ejecutivo en 2005 y 2006 fueron evaluadas como razonables, sin embargo los empresarios quedaron desconcertados con el grado de flexibilidad que se les dio a las pautas salariales de la ronda 2008, que incluso dejaron de ser pautas pasando a ser lineamientos de acción. Para Vicepresidente de la Cámara de Comercio *“el cambio puede implicar un cuadro de negociaciones más complejo y con un aumento considerable de la conflictividad. (...) En la medida en que el aumento en la remuneración no está asociado a un aumento de la productividad tiene como resultado un aumento inflacionario y una baja en la competitividad”*.¹¹

A pesar de lo señalado, como se mencionó, los resultados de la ronda salarial de 2008 mostraron que representantes de los empresarios se integraron a todos los subgrupos abiertos y que hubo nuevamente un elevado grado de consensos.

3.3. Los resultados de la negociación colectiva

Durante este período se firmaron gran cantidad de acuerdos (187 en 2005, 218 en 2006 y 233 en 2008) pero lo destacable es que hubo un alto número de consensos (95% en 2005 y 85% en 2008).

Los salarios mínimos acordados fueron en general bajos, aunque crecieron en relación al pasado y a lo largo de las rondas. El crecimiento no fue el producto exclusivo de la negociación colectiva, sino que mucho incidió la política adoptada en relación al salario mínimo nacional. Como el objetivo era aumentarlo esto llevó automáticamente al aumento de las categorías mínimas y a partir de ellas al aumento del resto de la escala salarial.

Para el resto de los salarios la mayoría de los convenios se ciñeron a las pautas y en casi ningún caso se utilizaron indicadores sectoriales para mejorar las recuperaciones fijas acordadas, cosa que proponía en 2008.

Las formas de relacionamiento de los actores entre sí para regular distintos aspectos de la actividad sindical, o para garantizar paz laboral, fueron las temáticas que más se repitieron, conjuntamente con la fijación de mecanismos de ajuste salarial. Los temas que vinculan a los actores con la producción estuvieron prácticamente ausentes seguramente porque el centro del debate fueron los salarios y las categorías y no el tratamiento de la competitividad o el empleo.

Los acuerdos establecieron una duración entre 12 y 24 meses, y los plazos fueron en general rígidos en el sentido de que se negociaron en forma excepcional prórrogas (para extender la vigencia) o mecanismos de denuncia o cláusulas de salvaguarda (para reducirla). Llama la atención, que cuando la tendencia se trasladó a propiciar acuerdos por más de un año (ronda 2006) los actores prácticamente no consideraran la salvaguarda, a pesar de ser una herramienta para evitar generar mayor desempleo en situaciones en que cumplir lo convenido podría poner en riesgo los puestos de trabajo.

Vinculado a la negociación, pero no solamente por ello,¹² aumentó la participación sindical. Históricamente, en Uruguay, uno de los motivos que incentivó a los trabajadores a participar en los sindicatos fue la negociación colectiva, que es bastante anterior a la creación del PIT- CNT. De hecho,

¹¹ Declaraciones para en El Observador de 26 de abril de 2008

¹² La afinidad programática con el gobierno, varios cambios en el ámbito laboral, entre ellos la ley de libertad sindical, el logro de objetivos como por ejemplo el aumento del salario real, también influyeron.

la negociación por rama fue lo que impulsó a los trabajadores a que se organizaran de la misma manera. Por lo tanto cuando luego de trece años sin negociación se convocó nuevamente a los Consejos de Salarios, la afiliación aumentó.

Cuadro N° 1 - Número de Afiliados Cotizantes al PIT-CNY

Año	Afiliados
1990	227800
2003	126600
2006	141000
2008	181400
2011	199200

Fuente: En base a delegados a Congresos PIT_CNT

La cifra subestima el número de trabajadores sindicalizados muchos no cotizan aunque participan

4. La negociación 2010 -2012

Los resultados de la ronda anterior determinaron el contexto en que se negoció a partir del 2010, cuando asumió un segundo gobierno del Frente Amplio. Ese año vencía una parte de los convenios negociados en la ronda 2008 por lo que plantear una nueva ronda salarial era uno de los asuntos a abordar, pero esta vez con una novedad en el contexto jurídico: una ley de negociación colectiva dictada de fines de 2009 cuyo objetivo era regular el sistema nacional de negociación y operar como un instrumento de promoción de la misma en todos los sentidos.

Un punto destacable de la nueva ley es que implicó un cambio fundamental en relación al rol que había asumido el gobierno hasta ese momento. Hasta el 2009 la negociación se enmarcaba sobre la ley de Consejos de Salarios de 1943. Pero como algunos aspectos de la misma no se cumplían, la validez jurídica se resolvía con la homologación es decir, una vez acordado un convenio se necesitaba un decreto del Poder Ejecutivo que lo convertía en obligatorio. Esto le daba un fuerte control al gobierno ya que frente a alguna discrepancia con los contenidos podía no firmar el decreto y el convenio no adquiría generalidad en el sector. A partir de la nueva ley de negociación colectiva si las partes acuerdan un convenio, este es válido y aplicable a todo el sector. El gobierno perdió la potestad de, por ejemplo, no aprobar un convenio que se aleje de las pautas salariales. Es decir que en este período las pautas serían auténticos lineamientos dado que nada impide acordar ajustes fuera de las mismas.

4.1. La política salarial 2010

En 2010 se anunciaba que si bien la economía venía creciendo, había incertidumbre en la coyuntura internacional. Reconociendo que ya se había recuperado la pérdida salarial ocurrida entre 1999 y 2004 el gobierno anunciaba que era necesario adoptar nuevos criterios de negociación salarial que evitaran presiones inflacionarias y pérdida de competitividad y que consideraran las grandes heterogeneidades sectoriales. Con estas consideraciones se plantearon las pautas para la negociación colectiva en el sector privado.

Por primera vez en la ronda 2010 el gobierno introdujo en los lineamientos la incorporación de ajustes de salarios variables en función de dos componentes: uno macroeconómico que reflejara la situación de la economía general y uno sectorial que, como su nombre lo indica, considerara dentro del ajuste de salarios la situación del sector en el que se negocia. Esto además de un ajuste básico por inflación esperada.

Es importante considerar que dentro de los lineamientos se incluyeron aumentos diferenciales y superiores para los salarios sumergidos, tal como había ocurrido en 2008.

Los lineamientos generales del Poder Ejecutivo incluían los siguientes componentes dentro del capítulo de ajuste salarial:

1. La inflación esperada para el año siguiente según el centro del rango meta definido por el Banco Central del Uruguay (BCU).¹³
2. Un componente macro calculado como el crecimiento esperado de la producción por ocupado de la economía (PIB/empleo) ponderado al 50%
3. Un componente sectorial calculado como el crecimiento de las ventas por ocupado del sector (ventas/empleo) ponderado al 50%

El componente 1 era el 100% de la inflación esperada para el año siguiente al ajuste y previó al final un correctivo que, si correspondía, compensaba la diferencia entre la inflación proyectada otorgada en el ajuste salarial y la inflación real finalmente registrada. Es decir que este primer componente aseguraba el mantenimiento del salario real. El crecimiento del mismo se daría a partir de los componentes 2 y 3 en los cuales nos centraremos. En este caso el gobierno definió la fórmula de los indicadores a considerar, fórmulas que se aproximan de alguna manera a la productividad de la mano de obra.

El componente macro (PIB/empleo) es la productividad aparente del trabajo. Sus ventajas y limitaciones fueron desarrolladas en el marco conceptual. Es un indicador muy agregado que requiere algunas estimaciones indirectas en el cálculo del empleo y además es puramente cuantitativo y no capta cambios en la calidad. Pero aún con limitaciones establece la relación entre la producción obtenida y el trabajo utilizado para obtenerla y se puede calcular relativamente fácil. Como también se vio en el punto 2 el indicador sectorial (ventas / ocupados) tiene, entre otros, el problema de que en el numerador utiliza unidades monetarias y calcula las ventas por sector (por ejemplo frigoríficos, autopartes, tiendas, etc.) y no existen índices específicos de precios para deflactar por lo que se utiliza el IPC en todos los casos, pero fue posible calcularlo por subgrupos de Consejos de Salarios que son muy diferentes a la clasificación CIU.

Una vez conocida la fórmula el problema se centró en las fuentes de información. Para el caso del indicador macroeconómico, tanto para estimaciones del PIB como del empleo, se propuso usar la mediana de la encuesta de expectativas económicas realizada por el BCU para los próximos doce meses.

El BCU realiza una encuesta mensual para monitorear la evolución de las expectativas de mercado respecto de las principales variables macroeconómicas y para ello se relevan las estimaciones de diversas instituciones y profesionales independientes y del sistema bancario. Pero son expectativas que luego pueden coincidir o no con lo que ocurra en la realidad. Por lo tanto otro de los componentes de las pautas fueron los correctivos que permitieran ajustar la diferencia entre el componente macro calculado a partir de las expectativas y el mismo calculado con cifras exactas de nivel de actividad y empleo.

Como las cifras se conocen con rezago se propuso un sistema de ajuste de diferencias en dos etapas. La primera, en ocasión del siguiente ajuste salarial, un anticipo del correctivo que se calcularía en función de las expectativas pero en este caso de la encuesta cerrada al momento del segundo ajuste para los doce meses transcurridos desde el ajuste anterior. Por ejemplo, si el primer ajuste se realizaba en julio de 2010 se utilizaba la encuesta de ese mes para estimar el PIB y el empleo para el período julio 2010-

¹³ El rango meta es un objetivo anual de inflación establecido por el Banco Central que fija un mínimo y un máximo, de modo que mientras la inflación se mueva dentro de dicho rango se entiende que esta variable está bajo control.

junio 2011. El segundo ajuste sería en julio 2011 y en ese momento se miraría la estimación julio 2010-junio 2011 pero de la encuesta de expectativas de junio de 2011, mucho más ajustada que la usada un año atrás. El segundo ajuste se realizaría cuatro meses después del segundo ajuste ya con cifras definitivas de PIB y empleo al que se le descontaría el anticipo otorgado.

Lo primero que sugiere ese mecanismo es lo complicado de su aplicación. Es una fórmula simple e intuitivamente se entiende que relacionando producto con empleo se tiene un vínculo con la productividad de la mano de obra, pero que se dificulta por los rezagos existentes en la información. De todas formas estas cifras y cálculos son publicados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) como insumos para la negociación, lo que superaría esta limitación.

El indicador sectorial es más difícil aún, no tanto por la fórmula y los correctivos que siguen el mismo razonamiento del componente macro y se ajustan en dos etapas, sino por la información disponible.

Para el caso del indicador sectorial cuya fórmula era: $(1 + \% \text{ variación anual ventas medidas a precios constantes deflactadas por el IPC} / 1 + \% \text{ variación anual empleo})$ se proponía usar la información de los últimos doce meses disponibles, siendo las fuentes de información para ventas la Dirección General Impositiva (DGI) y para de empleo el número de cotizantes según el Banco de Previsión Social (BPS). Se proponía fijar un rango máximo de variación de este componente por fuera del cual se aplicarían cláusulas de salvaguarda.

Este indicador se calculó especialmente para la negociación sectorial a partir de información recabada por la DGI y el BPS trabajando en conjunto con el MTSS y el Ministerio de Economía Finanzas (MEF).

En el caso del numerador, ventas, el gobierno sugirió que se utilizaran cifras de ventas declaradas ante la DGI cuyos datos provienen de las declaraciones juradas que realizan las empresas contribuyentes que integran el grupo de Control Especial de Empresas y los Grandes Contribuyentes. Esta lista no está integrada por todas las empresas y se estima que sus ventas representan en promedio el 80% de las ventas totales declaradas ante la DGI. A partir de esa lista la DGI realizó un trabajo especial con los datos de las declaraciones juradas clasificándolas en los grupos y subgrupos de los Consejos de Salarios en conjunto con el MTSS.

Los datos para el denominador, la variación de los cotizantes -siendo éstos los trabajadores que están dentro del mercado formal y cuentan con cobertura de la seguridad social- se obtienen del BPS.

Una vez clasificadas de acuerdo a los subgrupos de Consejos de Salarios se identificaron las empresas para las que se poseían datos tanto de ventas, como de nómina de trabajadores y es con ese grupo que se trabajó. A partir de los datos aportados por dichas empresas se calcula el indicador sectorial. Los indicadores se construyen en base a datos de 7.690 empresas y son publicados por la DGI.

Este indicador, que como se dijo fue calculado especialmente para la ronda de negociación 2010, tiene varias limitaciones las cuales fueron mencionadas en el marco conceptual y fue cuestionado tanto por trabajadores como por empresarios.

Dentro de las críticas se señalan que: a) el nivel de apertura del indicador es demasiado grande por lo que aumenta la inconsistencia de la información, b) podría haber errores en la clasificación de empresas ya que se clasifican por clase de actividad auto declarando en cada registro, el que no se actualiza porque al declarante no le interesa c) las ventas son muy volátiles, d) los datos de las empresas pequeñas, que son la mayoría, no están incluidos en el indicador, e) el número de empresas considerado

es fijo, no incluye ni altas ni bajas, f) no existen índice de precios sectoriales por lo que las ventas se deflactan en todos los sectores por el Índice de Precios al Consumo, g) los datos del BPS son ocupados cotizantes y no reflejan la variación de la horas trabajadas, h) la formalización de trabajadores distorsiona el indicador ya que aumenta el número de ocupados cuando estrictamente se mantiene.

La opinión de los técnicos es que las cifras se ajustan a la realidad en sectores grandes y no tanto en sectores pequeños. Sin embargo, este es un indicador que como cualquier otro requiere análisis. Si por ejemplo el empleo en un sector está cayendo porque enfrenta dificultades, el índice ventas/ocupados aumentará ya que se mantiene el numerador o tal vez disminuya pero menos que el denominador. Esto no puede interpretarse como aumento de la productividad a incorporar en los ajustes salariales sino todo lo contrario.

Desde el gobierno se sugirió que el indicador se utilizara cuando según empresarios y trabajadores el mismo reflejara la realidad del sector y en caso contrario, es decir cuando las partes consideraran que las cifras no representaban lo que ocurría en el sector, se buscaran otros.

En el caso del componente sectorial también se plantearon correctivos por el rezago en la información, el anticipo del correctivo en ocasión del siguiente ajuste salarial con la última información disponible del indicador (doce meses anteriores al momento del ajuste) y la liquidación final a los cuatro meses del ajuste teniendo en cuenta los datos reales y descontando el anticipo.

4.2. Resultados de la negociación en materia de inclusión de componentes macro y sectoriales en la ronda 2010

En la cuarta ronda de negociación se firmaron 227 convenios, acuerdos y decretos de los cuales 222 tuvieron contenido salarial (Cuadro 2)

Cuadro N° 2 - Cantidad de acuerdos y decretos en la 4ª ronda

Con contenido salarial	
Consensos	187
Acuerdos por mayoría	27
Decretos	8
Subtotal	222
Sin contenido salarial	
Consensos	5
Acuerdos por mayoría	0
Decretos	0
Subtotal	5
Total	
Consensos	192
Acuerdos por mayoría	27
Decretos	8
Subtotal	227

Fuente: IIRLL

De ese total de convenios, 28 incluyeron ajustes con algún indicador macro pero dentro de estos solo 16 consideraron la variación de producto por ocupado (Cuadro 3).

Cuadro N° 3 - Convenios que incluyen ajustes con indicadores macro

Cuarta ronda de negociación (julio 2010 y enero 2011)

Tipo de cambio	Diques, varaderos, astilleros y talleres nav
	Forestación
Variación PIB	Aserraderos
	Comercio minorista de alimentación
	Agencias marítimas
	Instituciones deportivas
	Construcción
	Vidrio Plano
	Canteras
	Cerámica
	Hormigón premezclado
	Puestos de peaje
	Crecimiento esperado de la producción por ocupado (1+%var PIB)/(1+%var Empleo) - 1
Grasas y margarinas	
Avícolas	
Hogares ancianos con fines lucro	
Fideicomisos	
Tarjetas de créditos	
Transporte de valores	
Cines Mont y zonas balnearias	
Alquiler y distribución de películas y videos	
AFAPS	
Cooperativas de operativa restringida	
Cooperativas de capitalización	
Redes de pago	
Seguros	
Salud. Trabajadores médicos	
Salud. Trabajadores no médicos	

Los sombreados en gris claro tienen además de indicador macro indicador sectorial de cualquier tipo, los sombreados en gris oscuro tienen macro y sectorial de productividad

Fuente: Elaboración propia a partir de base de datos de convenios, Instituto de Relaciones Laborales.

A su vez del total de convenios solo 20 incluyeron ajustes en función de algún indicador sectorial, de los cuales sólo ocho incorporaron indicadores que relacionaran el nivel de actividad por ocupado (Cuadro 4).

A partir de los cuadros se observa que varios de los convenios incluyeron ambos tipos de indicadores (15 que figuran en los Cuadros 3 y 4 sombreados de gris claro) pero de ellos solo 7 incluyeron indicadores macro y sectoriales de productividad (los sombreados en gris oscuro en los mismos cuadros).

Cuadro N° 4 - Convenios que incluyen ajustes con indicador sectorial

Cuarta ronda de negociación (julio 2010 y enero 2011)

IVF del sector	Licorerías
Recaudación boletería	Cines de Mont y zona balnearia
	Alquiler y distribución de películas y video
Volumen de facturación	Derivados del petróleo
Animales faenados	Frigoríficos
Tránsito de peajes	Puestos de peaje
Ocupados (cotizantes al BPS)	Construcción
	Vidrio Plano
	Canteras
	Cerámica
	Hormigón premezclado
Pr.internac gasnat y latex	Latex
Var ventas/ Var empleo	Transporte de carga internacional
	AFAPs
	Redes de pago
Afiliados/Sal. deflactados	Salud. Trabajadores médicos
	Salud. Trabajadores no médicos
Activos deflact/Ocupados	Cooperativas de capitalización
(Créd+Obl) SNF/ Empleo	Cooperativas de operativa restringidas
Primas emitidas/Empleo	Seguros

Los sombreados tienen además ajuste macro

Los sombreados en gris claro tienen además de indicador macro indicador sectorial de cualquier tipo, los sombreados en gris oscuro tienen macro y sectorial de productividad

Fuente: Elaboración propia a partir de base de datos de convenios, Instituto de Relaciones Laborales.

En cuanto al indicador macro de productividad del trabajo todos los convenios son similares e incluyen un ajuste, un adelanto de correctivo y un correctivo final como fuera propuesto por las pautas del gobierno.

Para el ajuste se utiliza la mediana de la encuesta de expectativas del BCU tanto para PIB como para empleo y se aplica la fórmula $(1 + \% \text{variación PIB}) / (1 + \% \text{variación Empleo}) - 1$. Para el anticipo se utilizan las cifras de la encuesta de expectativa actualizada y para el correctivo final (al que se le descuenta el adelanto) se utilizan cifras de PIB del BCU y de empleo del INE de acuerdo a las fórmulas que enseguida se explican. La única diferencia es que en general el correctivo final se estableció al ajuste siguiente y no a los cuatro meses como estaba sugerido.

Para la variación del PIB se toma el promedio de los últimos cuatro trimestres del IVF a junio de cada año y se lo compara con el promedio de los últimos cuatro trimestres del IVF del año anterior (las cifras están publicadas en la web del BCU)

La variación real del empleo se calcula el promedio de los ocupados de los últimos doce meses (calculando los ocupados mensuales por la multiplicación de la tasa de empleo de cada mes por la Población en Edad de Trabajar de ese año) y se los compara con el promedio de ocupados del año anterior. La tasa de empleo es publicada por el INE y la PET se calcula con las proyecciones de

población publicadas por el INE a la que se le resta la población de 0 a 13 años (las cifras están publicadas en la web del INE).

Más allá de que las cifras se encuentran publicadas por los organismos correspondientes, el Observatorio del Mercado de Trabajo del MTSS realiza los cálculos para cada estimación y publica la información ya procesada en la web del ministerio.

Los indicadores sectoriales son diferentes en cada caso e incluso dentro de un grupo de negociación existen indicadores particulares para cada uno de los subgrupos, que es la situación del sector financiero que se explica un poco más adelante. En algunos casos se adoptó la fórmula propuesta por el gobierno (variación de ventas anuales / variación de personal ocupado) con las informaciones que aportan DGI y BPS, en otros se usó un indicador similar pero con fuentes de información propias del sector y a su vez en cada subgrupo se realizaron ajustes de acuerdo a sus especificidades.

Un caso destacable es la **construcción**. El convenio acordado en la construcción no tiene indicador macro y sectorial, sino que junta variables de los dos niveles en un indicador único que es la semisuma de la variación del PBI y el Producto sectorial.

En cada ajuste le pone límites superiores e inferiores a este cociente. Así se establece que en el ajuste del 1/10/11 el aumento por este factor no será inferior a 4% ni mayor de 7% y en el ajuste del 1/10/12 el aumento no será inferior a 4,5 % ni mayor que 7 %.

Agrega a esta fórmula un componente del aumento/disminución del ajuste de salarios según el nivel de actividad del sector, medido por el número de cotizantes, de acuerdo a la información del Banco de Previsión Social, de acuerdo al siguiente cuadro:

Número de cotizantes	Aum./dism. del ajuste salarial
Entre 55.000 y 58.000	1 %
Mayor de 58.000	1,5 %
Entre 37.000 y 40.000	- 1 %
Menor de 37.000	- 1,5 %

Esto ocurre en todos los subgrupos de la construcción menos en operación de puestos de peaje ubicados en rutas nacionales, que negocia dentro de este grupo que incluye el crecimiento por la semisuma del PBI nacional y sectorial pero no incluye los límites y tampoco los crecimientos/disminuciones del salario real por la cantidad de cotizantes en la industria. Esto parece lógico pues la actividad de los peajes no tiene que ver con la de la construcción. Podría tener con el traslado de automotores por las rutas nacionales si hubiera una forma de medir esta variable. De hecho son esos remanentes históricos en los que estos trabajadores se afiliaron al Sindicato Único de la Construcción (SUNCA) en el periodo de construcción de las carreteras. Y posteriormente quedaron en el sindicato cuando ya no tienen una actividad en el sector (probablemente porque cambiar de sindicato y de consejo de salario hubiera implicado una reducción de sus salarios).

En síntesis en la ronda 2010 se establece por primera vez dentro de los lineamientos del Poder Ejecutivo la idea que los ajustes salariales, además de un componente en función de la inflación, incluyan una parte asociada a un indicador proxy a la productividad de la economía y otro que reflejara la productividad del sector. Pero lo que ocurrió fue que muy pocos acuerdos incluyeron ajustes de este

tipo. La enorme mayoría de los acuerdos incluyeron recuperaciones salariales fijas, fijando un porcentaje fijo por ajuste además de la inflación. Los acuerdos con ajustes por productividad, no llegaron al 7% del total de convenios privados según se observa en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 5 - Resultados de la 4ª ronda de negociación

Acuerdos y decretos con contenido salarial	Total	Porcentajes
Consensos	187	84.2
Acuerdos por mayoría	27	12.2
Decretos	8	3.6
Total	222	100
Con crecimiento fijo	190	85.6
Sub tot con crecimiento variable según indicador	32	14.4
Solo macro de crecimiento	6	2.7
Solo macro de productividad	7	3.2
Solo sectorial de crecimiento	3	1.4
Solo sectorial de productividad	1	0.5
Ambos (macro y sectorial) de crecimiento	8	3.6
Ambos (macro y sectorial) de productividad	7	3.2

Fuente: Elaborado sobre base de datos del Instituto de Relaciones Laborales

No sólo fueron pocos acuerdos, sino que básicamente estuvieron centrados en dos sectores: la salud y la banca.

4.3. La política salarial 2012

Si bien la mayoría de los convenios negociados en 2010 vencerían en 2013, un conjunto no menor de ellos (67 en total) vencieron en 2012. Por lo tanto el gobierno brindó nuevas pautas para la negociación colectiva, que en realidad fueron muy similares a las del período anterior. Una diferencia fue que en este caso no se propusieron ajustes superiores para los salarios más sumergidos.

Los componentes del ajuste salarial fueron los mismos:

1. La inflación esperada para el año siguiente según el centro del rango meta definido por el BCU
2. Un componente macro calculado como el crecimiento esperado de la producción por ocupado de la economía (PIB/empleo) ponderado al 50%
3. Un componente sectorial ponderado al 50% según un indicador a acordar por las partes según rangos de crecimiento.

Los componentes 1 y 2 fueron los mismos de la ronda anterior. En el componente sectorial fue donde se presentaron al menos dos diferencias: se flexibilizó la elección del indicador que sería acordado por las partes y se fijaron toques al crecimiento de este componente.

El gobierno sugería, a modo de guía los siguientes indicadores:

- Índices de ventas por personal ocupado elaborados por DGI
- Índices de volumen de producción del INE (sólo Industria manufacturera)
- Índice de personal ocupado del INE (sólo Industria manufacturera)

- Índice de horas trabajadas del INE (sólo Industria manufacturera)
- Indicadores Cuentas Nacionales por sector BCU
- Cotizantes al BPS, Ventas DGI
- Estadísticas particulares de cada sector

Y ponía a disposición de los Consejos a técnicos del MEF y del MTSS para la selección y cálculo de los indicadores.

Por su parte fijaba los siguientes porcentajes de ajuste para este componente:

SECTOR		AJUSTE A OTORGAR
MAL	Si el indicador sectorial cae	0%
MAS O MENOS	Si el crecimiento del indicador sectorial se ubica entre 0% y 4%	0% a 2%
BIEN	Si el crecimiento del indicador sectorial es mayor al 4%	2% a 4%

En la pauta anterior no existía una cota superior aunque si inferior del 0%, ya que si el indicador daba negativo no era tenido en cuenta de forma de no reducir el salario real.

Esta pauta en cierta forma recogió las críticas de los empresarios que consideraban que estos indicadores podían llevar a aumentos exagerados de salarios. Y a su vez superaba la volatilidad señalada en el indicador anteriormente sugerido.

Se incorporaban, igual que en las pautas anteriores, correctivos tanto para el componente macro como sectorial con la misma dinámica de adelanto y ajuste final en función de la disponibilidad de cifras.

4.4. Resultados observados en materia de inclusión de componentes macro y sectoriales en la ronda 2012

En las dos etapas de la quinta ronda se firmaron 61 convenios, acuerdos y decretos (42 en julio 2012 y 19 en enero 2013). Nuevamente y pese a la mayor flexibilidad para la elección de indicadores sectoriales, fueron muy pocos los convenios que incorporaron ajustes con componentes variables macro y/o sectoriales.

De ese total de convenios acuerdos y decretos 11 incluyeron ajustes con algún indicador macro pero dentro de estos solo 7 consideraron la variación de producto por ocupado (Cuadro 6).

A su vez del total de convenios solo 5 incluyeron ajustes en función de algún indicador sectorial, de los cuales sólo 3 incorporaron indicadores que relacionaran el nivel de actividad por ocupado (Cuadro 7).

Cuadro N°6 - Convenios que incluyen ajustes con indicadores macro

Quinta Ronda de Negociación (julio 2012- enero 2013)

Variación PIB	Enseñanza prees, esc, prim, secund
	Enseñanza idiomas
	Profesores particulares
	Enseñanza especial cap.diferentes
Crecimiento esperado de la producción por ocupado (1+%var PIB)/(1+%var Empleo) - 1	Banca
	Salud. Trabajadores no médicos
	Ambulancias (al 50%)
	Aparatos eléctricos y electrónica
	Vestimenta
	Servicio doméstico (enero 2013)
	Empaque y envasado de frutas y legumbres

Fuente: Elaborado sobre base de datos del Instituto de Relaciones Laborales

Tres convenios incluyeron ambos tipos de indicadores (sombreados en gris claro en los cuadros) uno de los cuales, la salud, ya lo habían hecho en la ronda anterior y son los únicos que eligieron indicadores que se pueden aproximar al concepto de productividad.

Cuadro N°7 - Convenios que incluyen ajustes con indicadores sectorial

Quinta Ronda de Negociación (julio 2012- enero 2013)

IVF rama	Vestimenta
Pob. mayor de 65 años	Casas salud c/fines lucro
(Créd+Obl) SNF/ Empleo	Banca
Afiliados/Sal. Deflactados	Salud. Trabajadores no médicos
(Ventas/ocupado) 50% y unidades físicas declaradas IMESI 50%	Licorerías

Fuente: Elaborado sobre base de datos del Instituto de Relaciones Laborales

Nuevamente se incluyó un ajuste por el 50% del indicador macro de productividad sugerido, un adelanto de correctivo y un correctivo final, calculados de la misma forma y con la misma información que en la ronda anterior.

Hay dos grupos que incorporaron un indicador que sugiere el cálculo de productividad: Licorerías y Banca.

En **licorerías** se propone utilizar el indicador sugerido en la ronda anterior, calculado en función de datos de ventas de la DGI y de cotizantes del BPS. Pero en este caso se pondera 50% el resultado de este indicador y 50% la variación del Índice de Unidades Físicas declaradas al aporte de IMESI, que es un impuesto específico interno que entre otros productos grava a las bebidas alcohólicas. Es decir que en este caso se combinan dos indicadores sectoriales.

En el caso de la **banca** se produjo un hecho novedoso. Como las partes no se pusieron de acuerdo en la elección del indicador finalmente quedan acordados el indicador macro propuesto por el gobierno

(PIB/empleo) y dos sectoriales, uno propuesto por los trabajadores y otro por los empresarios los que se ponderan en tercios.

En síntesis en la ronda 2012, luego de las dificultades y cuestionamientos realizados al indicador sugerido por el gobierno para medir la productividad sectorial en la ronda anterior (ventas sectoriales/ ocupados medidos por cotizantes a la seguridad social), se propuso que los indicadores fueran elegidos por las partes en el marco de la negociación a la vez que se establecían rango de variación para la aplicación del mismo.

Pero pese a las modificaciones introducidas, que en parte intentaban quitarle rigidez y problemas a las pautas anteriores en cuanto a los ajustes variables, nuevamente esto casi no fue recogido en la negociación y solo dos grupos incorporaron un indicador sectorial.

4.5. La negociación por productividad en el sector financiero

En Uruguay el sector financiero es uno de los que tiene relaciones laborales más institucionalizadas, las que se fueron conformando en un proceso que ya tiene muchos años de antigüedad. Los actores centrales son la Asociación de Bancarios del Uruguay (AEBU), sindicato que integra el Secretariado del PIT CNT y la Asociación de Bancos del Uruguay (ABU).

Este hecho no impidió que se produjeran conflictos importantes, como el del año 1998, el que prácticamente llevó a una división de la gremial empresarial por diferencias acerca de cómo relacionarse con el sindicato. Pero años después la Asociación se recompuso y se retomaron las negociaciones permanentes, frecuentemente desarrolladas a nivel bipartito, es decir entre trabajadores y empresarios, más allá que posteriormente se lleven al Consejo de Salarios para darles generalidad al sector y seguridad jurídica a los acuerdos.

Las diversas actividades del sector financiero están agrupadas en el Grupo 14 y tiene en cada una de ellas un subgrupo donde se acuerdan algunos aspectos concretos de cada uno de los subsectores. El acuerdo madre, que es referencia para todos es el del subgrupo 01, donde están los bancos. A continuación se detallará esta negociación central y posteriormente los acuerdos que hubo en los otros subgrupos, que a veces tienen muchas similitudes con el primero y en otras son muy diferentes.

4.5.1. El proceso de negociación a partir del 2010

Las negociaciones comenzaron a nivel bipartito, entre AEBU y ABU, a partir de los criterios propuestos por el Poder Ejecutivo. Luego de un largo proceso se firmó un acuerdo de tres años a partir del 1 de julio de 2012, con ajustes de salarios semestrales. Una particularidad del convenio es que en los meses de julio de todos los años el ajuste es por la inflación esperada y el correctivo de la inflación, mientras los ajustes de los meses de enero son por el crecimiento. En este aspecto es en el que hubo mayores diferencias.

Hubo acuerdo de las dos partes en aceptar el indicador macro de la propuesta oficial, con la metodología propuesta por el Poder Ejecutivo. La discusión se centró en el componente sectorial del crecimiento. Hubo una propuesta de los trabajadores y otra de los empresarios, conceptualmente diferentes. El convenio firmado termina aceptando las dos propuestas, por lo que el crecimiento total

queda determinado por tres indicadores, uno macro y dos sectoriales, cada uno de los cuales se ponderó un 33%.

El indicador sectorial propuesto por los trabajadores era un cociente que en el numerador incluía la variación del volumen de negocios a precios constantes (deflactado por el IPC) y en el denominador la variación del empleo. El volumen de negocios se calculaba por la suma del “Crédito Vigente Neto al Sector No Financiero” y las “Obligaciones con el Sector No Financiero”. Sumando estos dos conceptos se elaboraban series anuales. Comparando dichas series en cada año móvil se obtenía el aumento en el nivel de actividad. Se estableció un piso de 0% de aumento salarial para el caso que el indicador diera negativo y un techo del 4% para el caso que diera positivo.

El sector empleador cuestionó este indicador, porque sólo medía el nivel de actividad y no la rentabilidad del sector. Argumentó que los bancos podían dar créditos a tasas muy bajas o tomar depósitos importantes, pero que ello no implicaba que al final del ejercicio hubiera utilidades a repartir. Este razonamiento condujo a formular una propuesta, basada en el cálculo de la rentabilidad.

El indicador propuesto por los empresarios incluía en el numerador el “Resultado Bruto más Previsiones” y en el denominador los “Costos Laborales”. El cociente de las variaciones anuales de estas dos variables se denominaba “Indicador de Productividad Sectorial” (IPSE). Este indicador determinaba un porcentaje de aumento salarial según una tabla de valores que partiendo de un cierto número al que le correspondía un aumento del 0% iba de -4 a +4%. El valor 0 correspondía al valor promedio del IPSE en el trienio 2010-2012.

Las partes no se pusieron de acuerdo pues mientras los trabajadores proponían una distribución en función del nivel de actividad bancaria (medida como depósitos más colocaciones) por trabajador, los empresarios proponían distribuir en función de las variaciones en las utilidades por trabajador, de acuerdo a una tabla prefijada.

Las partes mantuvieron sus posiciones y al no ponerse de acuerdo convocaron al Ministerio de Economía. De estas negociaciones tripartitas surgió el convenio firmado por el cual se mantuvieron las dos propuestas ponderadas un tercio cada una, completando el 100% con el tercio del indicador macro.

Asimismo, se acordó que ajuste por el crecimiento de enero de 2013 sería del 3% que regiría para todo el año.

4.5.2. Las negociaciones en los otros subgrupos

Las **Administradoras de Fondo Previsional** utilizaron la propuesta del gobierno con información DGI y BPS e introducen tres particularidades: a) en el numerador deducen el 34,64 % que corresponde al rendimiento del fondo de reserva, que se supone neutro, b) se incluye una “salvaguardia ante volatilidad” que establece que el indicador sectorial no puede variar más que +/- 30% sobre el valor que tuvo en julio de 2010, c) los indicadores macro y sectorial tienen diferente ponderación según la franja de salarios: a medida que el salario es mayor aumenta la ponderación del componente macro (de 25 a 75%) y lo inverso ocurre con el componente sectorial.

Las **compañías de seguros** establecen como indicador sectorial el promedio simple de la variación de las ventas por ocupado de los últimos cinco años. La variación de ventas se mide por las primas

emitidas menos las anulaciones, de acuerdo a la información que aporta el BCU y la variación de los ocupados por la información del BPS. El indicador sectorial se pondera un 80% y el macro un 20%.

En las **casas centrales y redes de pagos**, el indicador sectorial es ventas reales por ocupado y las ventas reales se calculan por el Resultado Bruto luego del pago de comisiones y gastos directos, de acuerdo a los estados contables y los ocupados. La ponderación de los dos crecimientos en este caso es del 50%.

En las **cooperativas de capitalización** el indicador sectorial es activos deflactados por el IPC por trabajador ocupado y el dato se extrae de la Caja Bancaria acordándose que si el indicador da negativo se tomará un valor 0 y se incluye la cláusula de salvaguarda de volatilidad ya mencionada.

En las **cooperativas de acción restringida** se usó un indicador del volumen de negocios definido como crédito vigente neto al sector no financiero más las obligaciones con el sector no financiero dividido el empleo y también incluye la cláusula de volatilidad.

4.5.3. Algunos comentarios

Este es el único caso dentro de los 220 subgrupos que negociaron en el que las partes propusieron voluntariamente indicadores de productividad. Esto se podría explicar por varios factores dentro de los que se destacan la madurez de los actores, que tienen larga experiencia de negociación, la información existente en el sector que es profusa y confiable y los niveles salariales que son medio-altos dentro de los asalariados uruguayos.

De todas formas, durante el proceso de negociación no llegaron a un acuerdo pero también en este caso tuvieron la madurez como para pedir la intervención del Ministerio de Economía, hecho muy poco frecuente en la negociación uruguaya. Y el convenio que finalmente se firmó es novedoso ya que como las partes no se pusieron de acuerdo en la elección del indicador, finalmente quedaron acordados el indicador macro propuesto por el gobierno (PIB/empleo) y dos sectoriales, uno propuesto por los trabajadores y otro por los empresarios ponderados en tercios.

Los indicadores de productividad explicados anteriormente comenzarán a regir a partir del aumento salarial del 1 de enero del 2014 ya que para el ajuste de 2013, como fuera mencionado, se acordó un porcentaje fijo. Es decir que aún no se sabe cuál será el resultado de esta compleja fórmula, porque recién estará operativa en el año 2014.

4.6. La negociación por productividad en el sector salud

El sector de la salud, además de ser un importante empleador, es un sector particular debido a:

- i. los servicios que brinda, con productos muy poco estandarizados;
- ii. la complejidad de su gestión;
- iii. al alto número de actores que participan en él dado que hay médicos, que se agrupan en distintas gremiales según localización y en algunos casos especialidad, y no médicos;
- iv. que se brindan servicios dentro del sector público y también en el sector privado; y
- v. el alto nivel de multiempleo ya que los médicos y enfermeros tienden a tener más de un puesto en más de un lugar.

Una de las reformas estructurales que introdujo el nuevo gobierno del Frente Amplio en su asunción fue la del Sistema de Salud con la creación del Sistema Nacional Integrado de Salud (SNIS), financiado mediante el Seguro Nacional de Salud (SNS). Dicha reforma se consolidó en el 2007 con la aprobación del SNIS por medio de la Ley 18.211 garantizando la accesibilidad, calidad, equidad y universalidad a los servicios de salud.

Se introdujeron cambios en el Modelo de Atención, Modelo de Financiamiento y Modelo de Gestión.

Una parte de la negociación, la del sector privado, tiene lugar dentro del grupo 15 de Consejos de Salarios, Servicios de Salud y Anexos, subgrupo Salud General.

Los actores claves son la Federación Uruguaya de la Salud (FUS) y el Sindicato Médico del Uruguay (SMU) por el lado y la Unión de la Mutualidad del Uruguay (UMU) y la Federación Médica del Interior (FEMI) por otro. Dadas las características particulares del sector y como sus precios son regulados (desde el gobierno se fija el valor de la cuota mutual) también participan de la negociación el Ministerio de Salud Pública (MSP) y el Ministerio de Economía (que no necesariamente va a la mesa de negociación) además del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

4.6.1. El proceso de negociación a partir de 2010

En 2010, con los cambios surgidos en la pauta salarial, ocurrió un hecho novedoso en la negociación del sector: hasta ese momento trabajadores médicos y no médicos negociaban en conjunto y firmaban un único convenio. En 2010 al existir diferencias entre ambos, firman convenios diferentes: los médicos por cinco años y los trabajadores no médicos primero por dos años y luego otro, con vigencia de tres años.

El proceso de negociación tuvo como primera limitación el tiempo. El MTSS convoca luego de vencido el convenio y en este caso por un lado existe la presión de llegar a un acuerdo rápidamente porque es luego del mismo que las mutualistas pueden ajustar su cuota y por otro el sector de la salud es de los primeros en negociar. Esto hace, según expresan los entrevistados, que implícitamente se tenga la responsabilidad de marcar cierto rumbo. Referido a este tema en el último convenio se incluyó una cláusula para que la negociación comience antes.

Otra característica particular de este período fue que el indicador de productividad del sector, en lugar de ser propuesto por las partes fue impulsado por el Ministerio de Economía, que buscaba dar una señal como apoyo a los lineamientos.

El problema más evidente que se presentó desde el principio era el análisis del indicador de productividad en el sector salud: *“¿Cómo se mide la eficiencia en la salud? Aumentar los días cama-ocupado va en contra de la eficiencia del sistema porque quiere decir que hay más enfermos ¿Cuál es la dotación óptima del sector? ¿Tener más médicos implica ser menos productivos? ¿Qué quiere decir que al sector le está yendo bien: que hace lo mismo con menos horas o que la gente esté sana? ”.*

Y si bien todas las partes cuestionaron el indicador ambos sectores lo terminaron incorporando pero con características particulares y diferentes.

En el caso del sector médico el convenio se negociaba con “ruidos de fondo” ya que en el 2010 se estaban atravesando las consecuencias de la reforma antes mencionada y había algunos conflictos derivados de las cajas de auxilio, dado que los profesionales pasaban al FONASA y se cerraban las cajas de auxilio. Además los médicos aspiraban a una reforma en el mercado de trabajo para abatir el multiempleo. Sumado a ello, reivindicaban que aún no habían recuperado la pérdida del salario real que había ocurrido en el gobierno anterior a 2005 y que faltaba recuperar un 11%.

Finalmente firman con la fórmula de productividad propuesta por el gobierno, pero asegurándose que recuperarían el 11% al final del convenio y acordando también dentro del mismo la reforma del mercado de trabajo con la que buscan entre otros puntos, la adecuación de la carga horaria con el objetivo de mejorar la calidad asistencial concentrando el empleo y el redimensionando la actividad incorporando en la carga horaria actividades que exceden la atención directa del paciente, creando una comisión. Y tanta importancia le dieron a estos aspectos que incluyeron una cláusula por la cual si no se llegaba a acuerdo en cualquiera de estas disposiciones se habilitaba a las partes a denunciar el convenio, el que caerá exclusivamente en lo referente a los ajustes salariales siguientes.

Algunos actores interpretaron que en este proceso de negociación los médicos aceptaron la fórmula de productividad a cambio de la reforma en el mercado de trabajo.

La FUS por su parte, que rechazaba el indicador de productividad, según entrevistados principalmente por la complejidad de la fórmula, firmó un acuerdo a dos años con dos ajustes semestrales y recuperación fija del salario real y recién en el segundo año incorporaron los indicadores de productividad.

En el punto siguiente se analizan ambos convenios con más detalle.

4.6.2. Los ajustes salariales acordados

En ambos convenios, aunque como se dijo en el de los trabajadores no médicos un año después, se incorporó un ajuste básico por inflación esperada con un correctivo y para el aumento del salario real dos componentes: el macro y uno sectorial, siendo el macro el propuesto por el Poder Ejecutivo en las pautas y el sectorial específico del sector, aunque como ya se mencionó en este caso también propuesto por el gobierno.

La fórmula, que determina un aumento salarial único que se aplica en todas las empresas del sector es la siguiente: Afiliados equivalentes / Remuneraciones de trabajadores deflactadas.

Como volumen del negocio considera el promedio mensual de afiliados equivalentes a las Instituciones de Asistencia Médica Colectiva (IAMC), es decir que ajusta el número de afiliados en función del sexo y la edad ya que hombres en la etapa de la vejez o bebés pequeños necesitan más atención. Para esta cifra se coteja el número de afiliados que surge de los censos del sector con los afiliados al FNS de forma de tener resultados consistentes.

O sea que el numerador es un indicador del nivel de actividad, en la medida que el número de afiliados que tiene cada mutualista indica la cantidad de personas que tiene que atender. Este indicador a su vez se pondera por la estructura de cápitas elaborada a partir de las edades de los afiliados y por eso en una mutualista en la que hay más afiliados de edad avanzada tendrá un numerador mayor.

El denominador es un indicador de la cantidad de trabajo utilizado para realizar la actividad. Como proxy de los ocupados usa las remuneraciones (médicas o no médicas según correspondan) que surgen de los Estados Contables auditados de las IAMC para cada ejercicio deflactadas por el índice específico de variación salarial construido a partir de los ajustes que surjan de los Consejos de Salarios. Se considera que en este caso el indicador de masa salarial del sector deflactado por los ajustes de salarios se aproxima a la cantidad de trabajo ya que si crece es porque se pagaron más horas.

En el caso de los médicos para el primer ajuste (Julio 2010) se consideraron las remuneraciones fijas de todos los trabajadores (médicos y no médicos) y para los ajustes siguientes, y para el correctivo del primer ajuste, se procederá a considerar el indicador computando exclusivamente las remuneraciones fijas de trabajadores médicos.

Se prevé un correctivo teniendo en cuenta la diferencia entre el valor del indicador considerado en el ajuste en función de la evolución pasada del indicador y el valor observado del indicador en el ejercicio contable con fecha de cierre dentro del período de vigencia del ajuste (setiembre de cada año), el que se aplica en el siguiente ajuste salarial.

A su vez, los indicadores macro y sectorial tienen diferente ponderación en los cinco ajustes anuales que establece el convenio. Las ponderaciones se indican en el cuadro siguiente:

Ajuste	Macro	Sectorial
1	75%	25%
2	70%	30%
3	60%	40%
4	55%	45%
5	50%	50%

Estas ponderaciones fueron acordadas en el proceso de negociación ya que, como se vio, en las pautas estaba previsto 50% cada indicador. Pero como se esperaba que los resultados del indicador macro fueran mejores, los médicos propusieron una ponderación mayor para éste.

Se incluyó también una cláusula donde se establecían los incrementos mínimos del salario real a fin de cada año y se llegará al quinto ajuste con un mínimo de 9.4% en relación al punto de partida (junio de 2010). Además, si el incremento de salario real 2013 y 2014 fuera inferior al 3.5% las instituciones otorgarán un incremento adicional complementario no trasladable a cuota que permita alcanzar esa cifra hasta un máximo de 1%.

Es decir que a partir de estos artículos, independientemente de los resultados de los indicadores de productividad, los médicos se aseguran el aumento de salario real que les permita recuperar la pérdida del período 2000-2004 que no habían alcanzado en el convenio anterior. En definitiva, los resultados que se obtendrán quedan vinculados a la productividad sólo si los indicadores dan resultados positivos, ya que si son negativos igual aseguraron un crecimiento de al menos 9.4%.

En el caso de los trabajadores no médicos estos indicadores recién se incorporaron a partir del tercer y último ajuste, ya que fue un convenio a dos años, con las mismas fórmulas y correctivos que los médicos pero con una ponderación del 50% cada componente. Y se redactó un punto “consolidación del aumento del salario real” por el cual se aseguran que el ajuste anual de julio, pese a los resultados obtenidos por estos criterios, no podrá significar una caída del salario real de los trabajadores.

Incluyó, igual que para los médicos, un ajuste financiado por las empresas, o sea sin traslado a precios, del 0.5% en julio 2011 y enero 2012.

El segundo convenio de los trabajadores no médicos se firmó por tres años, con tres ajustes anuales siendo el primero el 1 de julio de 2012. La fórmula incluyó indicadores macro y sectorial y correctivos, igual que en el caso anterior, pero con la diferencia que se ponderó más el indicador macro (60% en el primer ajuste, 55% en el segundo y 50% en el tercero) ya que se habían visto resultados negativos en el componente sectorial al final del convenio anterior.

Igual que en el caso anterior incluyó un artículo “porcentaje mínimo de incremento real” que estableció que si al final del convenio el aumento del salario real fuera inferior al 6.5% en julio de 2015 se otorgará un incremento adicional complementario que permita alcanzar dicho porcentaje hasta un máximo de 0.5%. Y también agregan ajustes adicionales en julio de 2013 y 2014 de 0.75% a cargo de las empresas.

También en este caso se incluyeron salvaguardas que aseguren resultados en el salario real independientemente de lo que ocurra con la productividad.

4.6.3. Algunos comentarios

Los actores consultados consideran que la fórmula acordada no refleja la productividad del sector y que su nivel de complejidad es tan alto que hace que los trabajadores ni siquiera se preocupen por calcularlo. Lleva a una complejidad administrativa que hace que pocas personas puedan comprenderlo y calcularlo.

Además hasta el momento todo el aumento del salario real se apoyó en los buenos resultados del indicador macro ya que el sectorial no ha operado.

Pero como los actores, al menos algunos, tienen interés en tener un buen indicador sectorial de productividad en el que los trabajadores se sientan más reflejados en los resultados, se ha creado un Observatorio de Recursos Humanos, coordinado por el Ministerio de Salud Pública e integrado por diversos actores: los servicios de área salud de la Universidad, FUS, SMU, Mutualistas, ASSE, FFSP, policial, militar, etc.

El objetivo de este Observatorio es generar un espacio de discusión de estos temas y estar mejor preparados para las siguientes negociaciones ya que comenzar a hablar de productividad en un sector tan complejo no es un camino que pueda recorrerse ni rápidamente, ni con las presiones típicas que conlleva una negociación de esta índole.

Constituye un ámbito extra negociación colectiva para pensar sobre estos temas ya que desde que se firmó el convenio han habido cambios y la idea es poder utilizar la información generada si se plantearan nuevos indicadores. Un ejemplo sería que el sector de la salud cuenta con fuentes directas para calcular el empleo; no sería necesario incluir el concepto de masa salarial tal como está incluido.

También, desde el 2012, cuentan con una base pública de información que está en la página web con información confiable; no hay incentivo a mentir en los datos porque todo esto se traslada a la cuota.

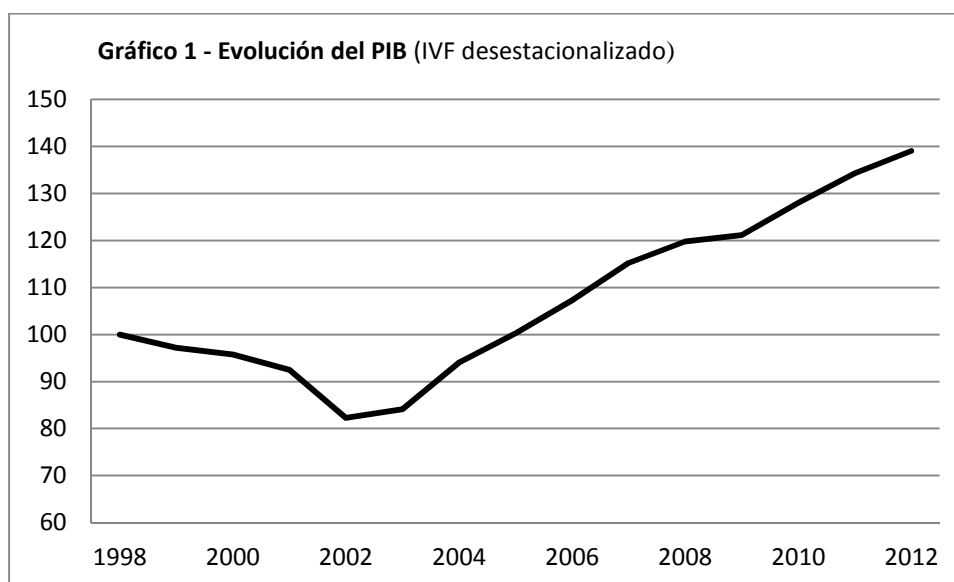
Parece claro que pensar en la productividad en un sector como la salud es un tema complejo. Sin embargo, los entrevistados señalan que podría ser interesante dado que es un sector que cuenta con condiciones favorables en relación a otros como ser la capacidad de generar información confiable para los actores, un nivel de salarios que permite pensar en otra forma de ajustar las remuneraciones que como ya se ha mencionado con salarios bajos sería impensable y actores maduros con un nivel de formación media que permiten entender y discutir estos temas más fácilmente.

Se considera que está habiendo un proceso positivo al poner sobre la mesa la palabra productividad, así como analizar temas tan arraigados en la mente de los trabajadores como la polifuncionalidad. Sin duda ambas discusiones apuntan a ir transformando el mercado de trabajo.

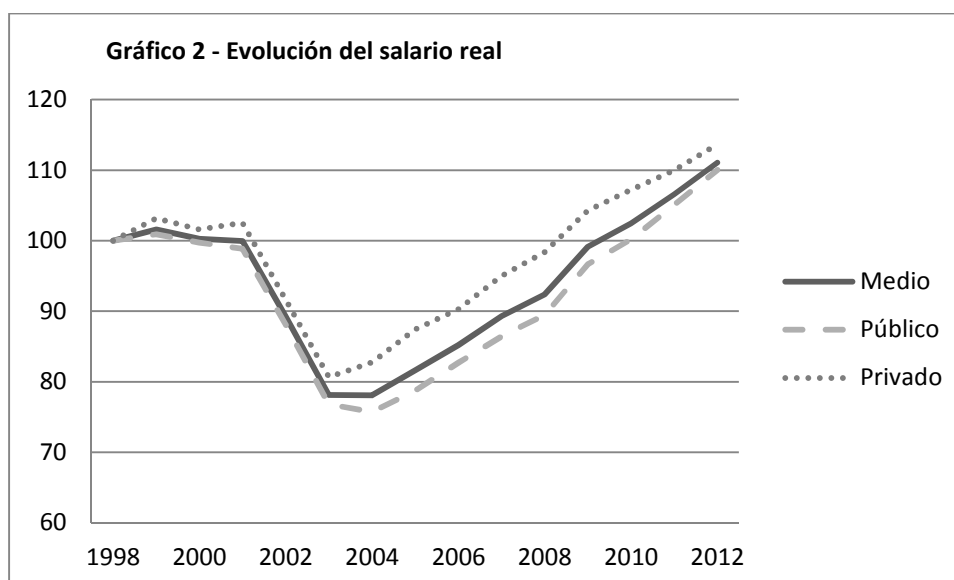
“No deja de ser un sector difícil para pensar en términos de productividad pero vamos a estudiar en serio en el 2014 una forma de medirla. Hagamos la inversión en acumulación técnica y veamos diferentes opciones y ahí después, cuando llegue la hora de negociar, encontrar un indicador razonable, pensado y discutido. La OMS va en ese camino; está buscando un indicador de este tipo (...).” (Funcionaria del área de economía de la salud del Ministerio de Salud Pública).

5. Algunos resultados: evolución de los salarios y la productividad en Uruguay

Desde el año 2003 la economía nacional comenzó a recuperarse y durante los dos períodos de gobierno que transcurrieron entre 2005 y 2013, la producción no dejó de crecer, incluso durante la crisis. Allí enlenteció su ritmo pero mantuvo tasas positivas. Como se observa en el gráfico 1 entre 2003 y 2012 el PIB aumentó un 65.4% con un ritmo constante y sostenido.



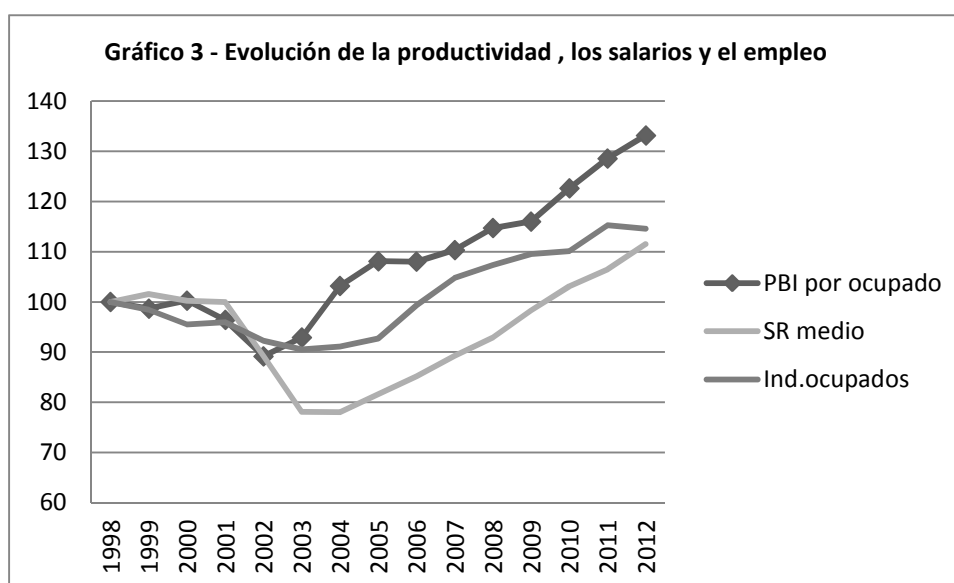
Este crecimiento se registraba al mismo tiempo que crecía el empleo, bajaba el desempleo y se ampliaba el número de trabajadores formales. El desempleo que en 2006 era de casi 11% pasó a ser del 6.5% en 2012 y la tasa de empleo pasó de 54% a casi 60% en el mismo período. Por su parte el número de trabajadores con cobertura en la seguridad social aumentó un 46% entre 2005 y 2012.



Al relacionar el PIB con el número de ocupados se obtiene una gráfica muy similar a la anterior dado que el producto creció más que el empleo. La productividad aparente de la mano de obra entre 2003 y 2012 aumentó un 43%.

En el mismo período, y como consecuencia de la política salarial de ambos gobiernos vista en los capítulos anteriores, el salario real aumentó tanto en el del sector privado como en el sector público. Entre 2003 y 2012 el salario real medio creció un 42% (43.2% en el sector público y 40.9% en el privado) (Gráfico 2).

Si analizamos la relación entre la productividad global y la evolución del salario real observamos una misma tendencia con conexiones no tan claras ya que como se observa en el Gráfico 4, donde se grafican las variaciones anuales de cada variable, mientras la productividad se recupera a partir del año 2003 el salario real continuó cayendo y recién comienza a crecer a partir del 2005.



Una vez que el salario real comienza a aumentar, lo hace en un ritmo sostenido con un aumento anual que oscila entre el 3 y el 5% mientras que la productividad en el mismo período crece también pero a tasas menores, e incluso en el año 2006 no varía.

La incorporación de indicadores de productividad para los ajustes de salarios en la negociación de rama ha sido muy reciente y a su vez poco extendida, por lo tanto es aún muy pronto para analizar sus impactos, así como para que se puedan obtener conclusiones de ello.

6. Las pautas 2013. Etapa final de la negociación durante este gobierno

El gobierno enmarcó la negociación 2013 en un contexto macroeconómico más complejo y menos favorable. Cuando presentaron los lineamientos, advirtieron que se preveía una desaceleración de la actividad económica y por lo tanto un mercado de trabajo menos dinámico, por lo que los salarios deberían crecer a un ritmo menor que el registrado en los últimos años. En términos de ajustes salariales se sugieren dos alternativas y en ambas se considerará la situación de la economía y del sector.

En la primera alternativa se propone la inflación esperada y un ajuste real basado en la siguiente tabla:

PIB	<2%	2-4%	>4%
SECTOR			
Bien	1%	2,25%	3%
Regular	0,50%	1,25%	2%
Mal	0%	0,25%	0,50%

Se observa que en este caso ni siquiera se sugiere indicador sectorial, solamente se señala que deberán elegirse con cuidado para definir si el sector está mal, regular o bien, y como indicador macro utiliza solamente el PIB.

Para los salarios menores a 10.000\$, la tabla es idéntica pero suma un 2% en cada celda (ajustes entre 2 y 5%). Es decir que se retoma la política de establecer una pauta diferencial para los salarios sumergidos de forma de aumentarlos.

Se incluirían cláusulas de salvaguarda cuando caiga el PIB, cuando la inflación anual supere el 15% o cuando se registren cambios sustanciales en la situación del sector.

En el caso de la alternativa B, el ajuste es sólo un número sin discriminar inflación de recuperación que surge de la tabla siguiente:

PIB	Primer ajuste			Segundo ajuste			Tercer ajuste		
	<2%	2-4%	>4%	<2%	2-4%	>4%	<2%	2-4%	>4%
SECTOR									
Bien	7,00%	8,25%	9,00%	9,00%	10,00%	11,00%	8,50%	9,50%	10,50%
Regular	6,00%	6,75%	6,75%	8,00%	8,75%	9,50%	7,50%	8,25%	9,00%
Mal	5,00%	5,50%	6,00%	7,00%	7,50%	8,00%	6,50%	7,00%	7,50%

Igual que en la alternativa A para salarios menores a 10.000\$ se presenta una tabla idéntica que suma 3% en cada celda.

A su vez fijan pisos mínimos de aumento de salario real anual situados entre 0 y 2%.

PIB	<2%	2-4%	>4%
SECTOR			
Bien	0,50%	1,25%	2,00%
Regular	0,25%	0,75%	1,25%
Mal	0,00%	0,00%	0,25%

También se consideran cláusulas de salvaguarda igual que en el caso anterior, sólo que en el caso de la inflación se activará cuando superen el 12%

Se observa que nuevamente las pautas cambiaron y en esta ronda ya no se introducen indicadores que den cuenta de la productividad sino números fijos, que en la alternativa A discriminan inflación y recuperación y en la B otorgan simplemente un número, que seguramente tiene para su estimación la consideración de la inflación y la situación del sector, pero que se presentan en una cifra única.

Si se analizan los lineamientos a lo largo de las tres últimas rondas se observa que el gobierno fue abandonando la idea de ajustes variables en función de indicadores que dieran cuenta de la productividad.

7. La visión de los actores sobre los cambios introducidos a partir de 2010

La productividad no es un tema muy debatido en Uruguay ni está presente en la agenda de discusión. Sin embargo el gobierno intentó introducirlo, sin demasiado éxito, en la negociación colectiva a partir de 2008. En este punto se recogen las visiones de los distintos actores sobre el tema para intentar entender lo ocurrido.

7.1. ¿Qué piensan los sindicatos, los empresarios y el gobierno en torno la productividad?

El gobierno considera que la coyuntura que atraviesa el país amerita la inclusión de este tema en la negociación colectiva. En declaraciones a la prensa, el Ministro de Economía, señaló que, *“a diferencia del 2005, el país está hoy en condiciones políticas y técnicas de alinear el incremento salarial a la productividad en el sector privado”*. Lorenzo señaló que la situación del mundo laboral de hoy era distinta a la que había cuando al Frente Amplio asumió el gobierno por primera vez en 2005 cuando se estaba saliendo de una crisis económica con altos niveles de desempleo, una caída formidable de los niveles de ingresos y una sangría emigratoria muy fuerte. *“En aquel momento, la prioridad que establecimos fue la de recuperar el terreno perdido. En ese escenario, habernos ocupado demasiado sobre la productividad hubiera sido un error estratégico”*. *“En cambio, ahora, tenemos los menores índices de desempleo, desde que llevan registros económicos nunca hubo tan bajo nivel de desempleo, cuando además se está alentando a que muchos uruguayos vuelvan, cuando nos encontramos con los más altos niveles de la historia de empleo y de empleo formal, en este momento, comparado con aquellas circunstancias, la preocupación por alinear los salarios al esfuerzo en materia de productividad tiene todo sentido”*. Afirmó que *“el progreso de los pueblos depende en buena medida de lo que pasa con la productividad. Estamos asistiendo el periodo de nuestra historia desde que se llevan registros, con mejores y mayores incrementos de productividad, y eso solo se sostiene con inversión productiva.”*¹⁴

En otra entrevista volvía sobre la idea *“No conozco país que haya evolucionado si la productividad no importa”*.¹⁵

En la esta línea, el Ministro de Trabajo anunciaba que *“la política salarial a desarrollar durante 2011 apunta a continuar avanzando en la incorporación de criterios de productividad en el resto de los sectores, asociando el incremento de la actividad económica global y sectorial a la negociación colectiva. El objetivo principal es que el salario de los trabajadores acompañe el crecimiento de la actividad económica”*.¹⁶

Pero al mismo tiempo el gobierno no es claro en sus señales ya que como se vio, las pautas salariales se modificaron retrocediendo en el tema de ajustes por productividad. El propio ministro al tiempo que reconocía la importancia del tema afirmaba, *“es imposible llevar adelante una negociación colectiva con base en la productividad porque esta es complicada de detallar y definir. Para pasar a una*

¹⁴ Diario La República, Domingo 7 de abril de 2013.

¹⁵ Diario El Observador. Abril 2013

¹⁶ Eduardo Brenta, Ministro de Trabajo en www.mtss.gub.uy

*negociación colectiva basada exclusivamente en productividad, créanme que hay que hacer unos cambios formidables en las empresas en materia de generación y accesibilidad de la información”.*¹⁷

Por su parte, los empresarios señalaban que era una propuesta que debía estudiarse y varios consideraban que el tema debería incorporarse en la negociación colectiva. Señalaron que lo que debería hacerse en primer lugar era ponerse de acuerdo en el concepto dado que se manejan diferentes definiciones.

El presidente de la Cámara de la Construcción, reconoció que la definición de la productividad es algo complejo, y para ello llamó a los actores a compartir información y no esconderla.

Los trabajadores consideran que la coyuntura actual, con un crecimiento sostenido de la economía y un largo período de negociación colectiva, permite pensar en incorporar otros temas en la negociación salarial. Según el director del Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT y coordinador de la negociación colectiva del sector privado “*Las negociaciones anteriores (en referencia a la mantenida entre 2005 y 2010) se apoyaron en pautas generales para todas las ramas de actividad, recurriendo a instrumentos como porcentajes de recuperación salarial, ajustes por inflación y correctivos*”. Para la dirigencia sindical ese esquema debe evolucionar, basándose en la incorporación de criterios que puedan estar atados a la productividad, o a la relación crecimiento facturación.

Y al igual que los empresarios creen que hay una gran confusión de conceptos ya que las empresas muchas veces cuando introducen el tema de la productividad, lo que intentan es reducir costos o aumentar la intensidad del trabajo.

7.2. ¿Por qué tan pocos sectores incorporaron ajustes por productividad en la negociación colectiva?

Tanto trabajadores como empresarios señalan tres problemas principales al momento de negociar productividad por sectores de actividad: los sectores son muy heterogéneos, es muy difícil definir y medir indicadores de productividad sectorial y se deberían cambiar aspectos culturales muy arraigados en la negociación dado que durante décadas se negoció de otra forma o siguiendo otros objetivos.

En relación a lo último un dirigente sindical señalaba que para entender por qué la productividad se usa poco hay que entender cómo es la negociación en Uruguay, que es por sectores, con una lógica de grupos que vienen armados desde 1943, que son muy heterogéneos y cuya lógica fundacional fue asegurar salarios mínimos por categorías de actividad, asegurar que los más desfavorecidos tuvieran un piso mínimo.

Otro entrevistado señalaba, un poco en esta línea, que se ha negociado así durante décadas y que, en muchos casos, los delegados a los Consejos de Salarios en representación de los tres actores, son los mismos negociadores que participan desde largo tiempo atrás. Esto lleva a que en algunos casos no consideren claramente la coyuntura actual (el entrevistado señalaba que algunos tienen muy presente la inflación de tres dígitos de la década del 90 y que negocian teniendo esa realidad en la cabeza) o que tengan dificultades y reticencia a incorporar nuevos temas.

¹⁷ Diario El Observador, Miércoles 28 de Mayo de 2013.

En relación a las características de los sectores, lo primero que debe tenerse en cuenta es que la negociación en Consejos de Salarios no sigue exactamente la lógica de sector económico y por lo tanto se consideran situaciones muy diferentes. Pero además un sector se integra con empresas con realidades muy distintas y que producen productos muy diversos. Por ejemplo, algunas empresas se dedican a nichos de mercado más básicos haciendo productos menos diferenciados y otras, dentro del mismo sector, hacen productos específicos y finos con un valor muy diferente. Además negocian en el mismo sector empresas que venden en el mercado interno con otras que exportan toda su producción y empresas multinacionales con empresas familiares. Por lo tanto es muy difícil identificar “un” indicador sectorial que refleje la realidad de todos.

Si se pudiera identificar un indicador el tercer problema que señalaron todos los entrevistados, así como varios dirigentes en declaraciones de prensa, es la disponibilidad de información necesaria para medirlo. Para el presidente de la Cámara de Industrias, *“los números tienen que ser confiables para todas las partes. El año pasado (en referencia a la negociación 2010) se hicieron con demasiada premura y por eso ninguna de las partes los tomó en cuenta”*, recordó. *“Es muy complejo aplicar un indicador que abarque a todo el sector”*.

“Creo que falta información para poder incorporar la productividad como un elemento de la negociación. La clave está en la información que brinde el gobierno y los empresarios para que se pueda empezar a hacerlo”.¹⁸

Se señaló que la información refleja la realidad de las empresas grandes que son quienes responden las encuestas. Por lo tanto, los trabajadores desconfían de la información brindada, no se ven reflejados en esos números. Se citaba como ejemplo el hecho que en algunos sectores los indicadores sectoriales calculados por el gobierno tenían errores y tanto empleadores como trabajadores cuestionaron la información. Seguramente había indicadores bien calculados, pero el hecho que algunos presentaran errores generó desconfianza en general.

Hay dos problemas adicionales en la información. Uno es que se publica con atraso, por lo tanto no se cuenta con la misma al momento de realizar el ajuste salarial y otro es que en muchos casos, el dato es anual por lo que no permite hacer un monitoreo de la evolución.

A estos tres factores explicativos de la baja negociación por productividad que fueron claramente identificados por los actores que participaron en la negociación, se agregaron dos: la baja capacidad de los negociadores del gobierno para incluir estos temas y los bajos salarios existentes en algunos sectores.

Tanto empresarios como trabajadores coincidieron en decir que este tema fue liderado por el ministerio de Economía y que el ministerio de Trabajo acompañó, pero en general no capacitó a los negociadores para que estos explicaran claramente los lineamientos, propusieran indicadores, etc. Los dirigentes sindicales explicaban que los trabajadores en una asamblea no aprobarían un convenio que no entienden y nadie explicó estos temas claramente.

En relación a los bajos salarios tanto los técnicos como los dirigentes sindicales reconocieron que con salarios sumergidos lo único que se negocia es el aumento de los mínimos. *“Es difícil cambiar la cultura de los trabajadores, y con salarios bajos menos. Cuando un trabajador gana menos de \$10.000 ¿qué indicador de productividad le puede interesar?”* Si uno se fija en los sectores que acordaron

¹⁸ Entrevista con el Coordinador del PIT. CNT, El Observador, Lunes 22 de Abril de 2013.

ajustes de salarios por productividad se observa, como en el caso de la banca, que tienen salarios mejores pero si los salarios son mínimos la discusión gira en torno a cifras concretas, ni siquiera porcentajes” (Director del Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT y coordinador de la negociación colectiva del sector privado)

7.3. ¿Qué sugieren para negociaciones futuras?

Hay coincidencia entre empresarios y trabajadores al menos en dos de los puntos propuestos para negociaciones futuras. El primero es la instalación del tema claramente: definirlo, explicarlo, etc. Una forma podría ser instalarlo en forma genérica en cada Consejo de Salarios.

El segundo tema de acuerdo es, que se haga una negociación articulada donde se realicen acuerdos básicos a nivel sectorial y la productividad se negocie a nivel de empresa.

También el gobierno está de acuerdo en esta idea. El Ministro de Trabajo declaró: *“(…) es claro para el gobierno que habrá que ir a un esquema por empresas, dado que las realidades aún dentro del mismo rubro son diversas. El gobierno reconoce la inconsistencia de fijar aumentos por ramas de actividad, dentro de la cual hay empresas prósperas que pueden pagar mejor a su personal y otras menos exitosas que no pueden solventarlo y a veces son conducidas a la quiebra”*. El ministro destacó que la productividad no depende solo de que los trabajadores rindan más en sus tareas sino también de que las propias empresas se modernicen con inversión en maquinarias, tecnología e innovación operativa. *“Una empresa que gracias a esos cambios produce más, está en condiciones de premiar con mejores sueldos a trabajadores que acompañen el mejoramiento empresarial con su propio rendimiento individual”*.

Los trabajadores señalaron que se debería exigir que las empresas capaciten, incorporen tecnología, etc. Sugieren que el indicador tendría que tener compromisos en esas áreas, pero de hecho no se exige nada.

El director del Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT y coordinador de la negociación colectiva del sector privado criticó negativamente el proceso del gobierno en el uso de indicadores para fijar el salario mínimo. Bajo esta crítica, él señaló que una vez asegurados salarios mínimos dignos es posible pensar en *“algunas diferenciaciones en virtud de las características y las particularidades de cada uno de los sectores”*. La idea es *“que puedan haber componentes que tengan pautas diferenciales y que en algunos sectores queden atados a la productividad o a otras variables”, mientras que en otros sectores –donde no se puede medir la productividad-, se apele a una determinación política”* resumió el dirigente del PIT-CNT.¹⁹

Los empresarios insisten en que se instale el tema en la agenda de discusión si es que se considera importante, porque *“si bien no creo que la gente considere que la productividad es mala, ninguno ve la utilidad de incorporar este tipo de indicadores en la negociación”*.

¹⁹ Diario El País 27 de febrero del 2010.

8. Notas para un balance

1. La introducción de crecimientos salariales en función de la productividad en la negociación colectiva a nivel de sector y del conjunto de la economía, es un hecho sin antecedentes en el Uruguay. Todas las propuestas realizadas de objetivos similares habían sido rechazadas, en particular por el movimiento sindical.

2. El momento en que se realizó la propuesta tiene características muy particulares. Por un lado, un contexto económico de gran dinamismo que había determinado tasas de crecimiento del producto record en términos de su dimensión y su extensión en el tiempo. No existe otro período en la historia con un crecimiento acumulado tan significativo. Unos pocos años antes (2005) había asumido, por primera vez en la historia un gobierno de izquierda, con fuertes vínculos ideológicos y personales con el movimiento sindical, que había provocado un cambio radical en el sistema de relaciones laborales vigente desde los primeros años de la década del noventa, el período de mayor inspiración liberal. Uno de los componentes de este cambio fue la recuperación del movimiento sindical luego del sistemático deterioro sufrido en el período anterior. Hubo un crecimiento de la afiliación sindical, la formación de nuevos sindicatos y una generalización de la negociación colectiva hasta alcanzar a la totalidad de los trabajadores. El gobierno de izquierda promovió el crecimiento de los salarios reales, pero con el aumento de su capacidad de presión el movimiento sindical exigía un crecimiento muy superior, lo que, especialmente desde la conducción económica, se consideraba peligroso para mantener la inflación en niveles controlados.

3. El primer gobierno de izquierda (2005 - 2010) cumplió con el compromiso anunciado al asumir de recuperar el salario real que se había perdido durante el gobierno anterior. Es a partir de este hecho que el segundo gobierno de izquierda, cuya conducción económica tiene continuidad con la anterior, se propone asociar el crecimiento de los salarios al crecimiento de la productividad. De hecho, aceptar esta idea implica poner ciertos límites al crecimiento salarial o fundamentarlo en la eficiencia de la economía.

4. La idea tiene fundamentos sólidos, pero el éxito en su implementación tiene requerimientos importantes, particularmente cuando modifica una tradición muy antigua. Desde siempre el crecimiento de los salarios fue el resultado de una negociación donde cada parte exponía sus fundamentos y desarrollaba su capacidad de presión con las herramientas que disponía. Es decir que los salarios aumentaban en una cifra correspondiente al alza de los precios y otra adicional de recuperación que se negociaba. No había otro condicionamiento que las demandas de las partes y se expresaba en cifras concretas y no en indicadores de ningún tipo. Por eso, la propuesta realizada en el año 2010 implicó una ruptura con la forma tradicional de negociar crecimientos salariales.

5. Pero una buena idea solo será adoptada por los actores sociales si la entienden, si se explica con claridad y transparencia, si se aportan las cifras necesarias para su cálculo. Los actores participantes en la negociación, en todos los roles, la incluirán en sus convenios colectivos cuando sean capaces de manejarla. Varios de estos requisitos en esta oportunidad no se cumplieron lo que determinó que menos del 10% de los convenios firmados en 2010 incluyeran algún indicador para determinar el crecimiento de los salarios y la mayoría de ellos no utilizó un indicador de productividad. Este respaldo tan limitado

a la propuesta oficial llevó a que el gobierno la modificara y orientara los indicadores hacia la medición del volumen de actividad manteniendo la propuesta de que el crecimiento salarial estuviera vinculado a la situación del sector y de la economía (bien, regular o mal). Los lineamientos 2013 entonces, abandonan los crecimientos por productividad. Mantener que los crecimientos salariales sigan asociados a algún indicador logra lo indicado en el punto 3. Un tema relevante, si la experiencia quiere salvarse para el futuro, es analizar las limitaciones del actual proceso para encontrar caminos hacia una mejor implementación. A esto apuntan los puntos siguientes.

6. En relación a las dificultades de la información. Puede afirmarse que el gobierno intentó aportar información detallada del valor de las variables incluidas en los indicadores con el aporte de la DGI, el Banco de Previsión Social y del BCU. Sin embargo, los actores no confiaron en esas cifras, las mismas no les daban garantías suficientes para modificar la histórica manera de negociar.

7. Además debe tenerse en cuenta que informaciones a nivel de sector económico reflejan los valores medios del mismo. Pero dentro de cada sector hay empresas en situaciones muy diversas, por lo que muchas no ven reflejada su situación en las cifras del sector calculadas. Esta es una limitación inevitable en la discusión a nivel sectorial y nacional. Para las empresas en mejores condiciones aumentos salariales provenientes de los valores medios del sector no son ningún problema. Por el contrario, para las empresas con mayores dificultades esas cifras pueden generarles más problemas. Debe tenerse presente que las cifras de ventas se tomaron sobre informaciones de las empresas grandes, quedando las medianas y pequeñas fuera de la muestra considerada. Es probable que esta decisión introdujera un sesgo en la información presentada. La dificultad de las cifras fue uno de los factores por los que algunos Consejos de Salarios que tenían disposición a adoptar indicadores finalmente no lo hicieron.

8. Sobre la complejidad de la propuesta. Los criterios del Poder Ejecutivo, elaborados fundamentalmente por el Ministerio de Economía eran de una enorme complejidad. Por un lado, por los indicadores propuestos y por otro, por la dificultad de tener que consultar varias fuentes de información para conocer el valor de las variables que se requerían para calcular cada uno de los aumentos salariales. A esto se agrega que existe un rezago en la disponibilidad de algunas informaciones con respecto al momento en que se realizan los aumentos salariales. Para superar esta dificultad se propuso utilizar estimaciones que se corregirían más adelante cuando se conocieran las informaciones reales. Es decir una dificultad que superaba las posibilidades que tenían los negociadores para resolverlas. Esto nos lleva al problema siguiente, probablemente uno de los más relevantes.

9. La preparación de los negociadores para encarar la nueva negociación. Para implementar un cambio tan significativo en la negociación salarial no alcanza con tener una buena idea. Hemos visto que se necesita disponer de datos confiables y de fácil acceso. Pero aunque esto se lograra, que no fue el caso, tampoco es suficiente. Es absolutamente imprescindible que los negociadores cuenten con la preparación necesaria para encarar una negociación tan diferente en su contenido con respecto a la tradición. Todo indica que esto no ocurrió por parte de ninguno de los actores. Es decir, no hubo un tiempo dedicado a la preparación de los negociadores en los nuevos conceptos que se proponían. Debe tenerse en cuenta que un número importante de los delegados del Ministerio de Trabajo están formados en disciplinas, como el derecho o la sociología, cuya formación no incluye el estudio de la productividad ni su cálculo. Es prácticamente imposible que sin un conocimiento adecuado de la temática sobre la que se está negociando se puedan resolver los problemas que siempre surgen en toda

negociación. Existen testimonios similares en las delegaciones empresariales y sindicales que señalan este tipo de dificultades.

10. Los cambios en las relaciones laborales. Las dificultades anteriores llevan a un problema conceptual acerca de cómo se implementa un cambio significativo en el sistema de relaciones laborales y modificar el sistema de remuneración sin duda lo es. La construcción del sistema de relaciones laborales y su modificación requiere la voluntad y participación de los actores sociales. El origen de los cambios puede provenir de cualquier actor pero su consolidación es resultado de una negociación en la que participan todos los actores. En este caso, fue el Poder Ejecutivo quien propuso el cambio. Elaboró la idea, la propuso, aportó algunas informaciones pero ni preparó a los funcionarios que tenían que implementarla ni ayudó a los actores sociales a que la comprendieran y aceptaran. Esto llevó a que incluso quienes apoyaban la propuesta fueran incapaces de resolver los problemas que la misma implicaba. A esto debe sumarse un hecho que no es menor: la diferente actitud de miembros relevantes del Poder Ejecutivo. Fueron notorias las diferencias existentes entre los ministerios de Economía y Trabajo al punto que en el 2013 la propuesta del gobierno contempla dos opciones de contenidos muy diferentes. Cada una de ellas fue elaborada por un Ministerio.

11. ¿Es positivo/necesario el crecimiento de la productividad y su asociación con las remuneraciones? En la teoría económica esta pregunta quizá no tenga lugar, porque no caben dudas sobre su respuesta positiva. Pero, la amplia mayoría de los ciudadanos no son economistas y tampoco lo son los empresarios y los sindicalistas. La ausencia de la presencia de este tema es una dificultad que permea todo el proceso anterior. No existe en Uruguay –como si ocurre en otros países- la convicción de que el desarrollo requiere un crecimiento sostenido de la productividad. Si existiera sería más fácil conformar acuerdos para lograr este objetivo. Quizá en un futuro, si se retomara la idea - hoy casi abandonada hasta por el Poder Ejecutivo- de asociar salarios a productividad (por lo menos a nivel de sector) habría que generar ámbitos de discusión sobre la importancia de la productividad. Quizá fuera necesario crear un Instituto de Productividad que promoviera esta discusión y asesorara a las empresas para resolver problemas que dificultan su crecimiento. Un énfasis en las pequeñas y medianas empresas tendría un impacto enorme. También podría formar técnicos que implementaran en las empresas sistemas de mejora de la productividad y la calidad. En Uruguay no hay una formación universitaria o media (ni pública ni privada) de técnicos en productividad, menos aún en la elaboración de sistemas de remuneración por productividad ni siquiera a nivel de empresas. Esta es una enorme limitación. Existen múltiples experiencias de países en los que se promueve la productividad en forma activa y se estimula a las empresas para mejorarla.

Anexo 1. Cálculo de la productividad en Empresas Públicas.

Cuadro 1. Cálculo de la Productividad Global en las Empresas Públicas

Empresa	Productividad Global	Observaciones
<p>ANCAP</p>	<p>Cociente de los ingresos totales (operativos, financieros y diversos) en relación a los costos totales (de ventas, administrativos, financieros y costo de oportunidad):</p> $PG_i = \frac{IO_i + IF_i + ID_i}{CV_i + GA_i + ED_i + I_i + COp_i}$ <p><i>IO</i> = Ingresos operativos <i>IF</i> = Ingresos financieros normales <i>ID</i> = Ingresos diversos normales <i>CV</i> = Costo Ventas <i>GA</i> = Gastos de Administración y Ventas <i>ED</i> = Egresos Diversos <i>I</i> = Intereses perdidos <i>CO_p</i> = Costo oportunidad capital propio</p>	<p>Las magnitudes se expresan a precios constantes del período base. Los Ingresos Operativos para cada negocio se calculan como el producto de los precios unitarios medios (<i>PUM₀</i>) por las cantidades vendidas en el año corriente, (<i>Q_t</i>).</p> <p>Los Ingresos y Egresos Financieros se deflactan de acuerdo a la variación de la tasa Libor del año y el tipo de cambio. El costo de oportunidad del capital se calcula como el promedio del <i>stock</i> inicial y final del período por la tasa de retribución del capital que se determina como la tasa Libor promedio del período base más un 2%.</p>
<p>ANP</p>	<p>Se consideran los ingresos totales en función de los costos (gastos) totales:</p> $PG_i = \frac{IP_i + IF_i + OI_i}{M_i + SS_i + GP_i + D_i + GV_i + CC_i + GF_i}$ <p><i>IP</i> = Ingresos operativos totales, <i>IF</i> = Ingresos financieros; <i>OI</i> = Otros ingresos; <i>M</i> = gastos por materiales; <i>SS</i> = gastos por servicios; <i>GP</i> = gastos de personal (excluido el monto por productividad); <i>D</i> = depreciaciones; <i>CC</i> = costo del capital <i>GF</i> = gastos financieros. <i>GV</i> = gastos varios;</p> $PG_{n/o} = \left(\frac{PG_n}{PG_0} - 1 \right) \times GP_n$ <p><i>PG n/o</i>: incremento de la PG que oficia como tope a distribuir.</p>	<p>El costo del capital se calcula a través de la tasa Libor promedio anual del ejercicio 2003, con un premio de 2% para el ejercicio 2004. No se consideran ingresos o gastos extraordinarios.</p>
<p>ANTEL</p>	<p>La productividad global incluye, además de los ingresos (operativos y financieros) los gastos de corresponsales. Esto se compara con los gastos por personal, insumos, amortización y costo del capital, de acuerdo con la fórmula:</p>	<p>El costo de capital se calcula como el promedio de los <i>stocks</i> inicial y final del ejercicio multiplicado por la tasa Libor promedio de los últimos 12 meses más 2 puntos porcentuales. Una vez obtenido el cálculo de la <i>PG</i></p>

	$PG_i = IO_i - GC_i + IF_i$ $GP_i + I_i + A_i + CC_i$ <p> <i>IO = Ingresos operativos</i> <i>GC = Gastos Corresponsales</i> <i>IF = Ingresos financieros</i> <i>GP = Gastos de personal</i> <i>I = Insumos</i> <i>A = Amortización</i> </p>	<p>para el año corriente se compara con la <i>PG</i> en el año base, a igual nivel de precios, y se determina la variación correspondiente.</p> <p>La actualización de precios se realiza utilizando índices específicos para cada componente.</p>
--	--	--

Cuadro 2. Cálculo de la Productividad de la Mano de Obra en las Empresas Públicas

Empresa	Productividad de la Mano de Obra	Observaciones
ANP	<p><i>Productividad de la Mano de Obra (PMO)</i></p> $PMO_n = \frac{IVPS_0^n \times GP_0^n}{GP_n}$ <p>= <u>Índice de variación de la producción</u> <u>Índice de variación del gasto de personal</u></p> <p>i) $IVPS_0^n = FP_{TRB} + FP_{Teus} + FP_{TF} + FP_{GR}$</p> <p><i>FP</i> = Factor ponderador de incidencia de la variación en volúmenes físicos sobre el total de los ingresos operativos.</p> $FP_{TRB} = \frac{TRB_n}{TRB_0} \times \frac{Ingresos_{TRB_n}}{IP_n}$ <p><i>IP</i> = Total de ingresos operativos <i>TRB</i> = Tonelaje Registro Bruto</p> $FP_{Teus} = \frac{Teus_n}{Teus_0} \times \frac{Ingresos_{Teus_n}}{IP_n}$ <p><i>TEUS</i> = Cantidad De Teu's de los rubros de ingresos no incluidos en el ítem anterior. <i>TF</i> = Tráfico Fluvial de pasajeros y vehículos (en unidades)</p> $\frac{TF_{pasajeros_n} \times Ingresos_{TF_{pasajeros_n}}}{TF_{pasajeros_0} \times Ingresos_{TF_{pasajeros_0}}} +$ $\frac{TF_{vehíc_n} \times Ingresos_{TF_{vehíc_n}}}{TF_{vehíc_0} \times Ingresos_{TF_{vehíc_0}}} =$ <p><i>GR</i> = Graneles sólidos, líquidos y neogranes (en toneladas)</p> $\frac{GR_n}{GR_0} \times \frac{Ingresos_{GR_n}}{IP_n} = FP_{GR}$	<p>Para cada uno de los conceptos adoptados se determina su cociente porcentual respecto del período base, ponderado por su participación relativa en los ingresos operativos totales en el período de medición. Si $PMO_n/o > 1$, se calcula el ahorro generado e imputable directamente a la misma ($AHBn/o$)¹⁶</p> <p>ii) GP_0^n = Gastos de Personal del período base a precios del período <i>n</i></p> $GP_0^n = (GP_{99}^n + GP_{00}^n) / 2$ <p>GP_n = Gastos de Personal del Estado de Resultados ajustado por inflación del ejercicio de medición (año <i>n</i>), excluido el monto de productividad e incrementado por el monto de ahorros producidos por retiros incentivados ($AHRI_n$)</p> $AHRI_n = \sum (AHRI_i \times IPC_n / IPC_i)$ <p>Donde $AHRI_n$ = Ahorro por retiros incentivados acumulados desde el período base al ejercicio de medición y $AHRI_i$ = Ahorro por retiros incentivados del ejercicio <i>i</i> ajustados por inflación.</p> <p>La productividad Nominal (PN_n) es el monto a distribuir por concepto de prima por productividad.</p>

Fuente: Lanzilotta y otros (2006)

Anexo 2. Algunas estadísticas económicas

INDICE DE VOLUMEN FISICO DEL PIB Y EMPLEO

	PIB	Empleo	PIB/empleo
I 2006	100,0	100,0	100,0
II 2006	100,3	101,5	98,8
III 2006	101,5	102,8	98,8
IV 2006	110,2	104,9	105,1
I 2007	104,9	106,7	98,4
II 2007	106,1	107,2	98,9
III 2007	109,3	107,7	101,5
IV 2007	118,7	110,0	108,0
I 2008	111,4	108,2	103,0
II 2008	115,0	110,4	104,2
III 2008	118,1	109,8	107,5
IV 2008	125,9	113,7	110,7
I 2009	113,6	112,3	101,2
II 2009	115,7	110,9	104,3
III 2009	120,8	113,8	106,2
IV 2009	131,0	114,5	114,4
I 2010	124,2	113,5	109,4
II 2010	128,7	112,1	114,8
III 2010	131,0	114,8	114,1
IV 2010	140,3	115,0	122,0
I 2011	133,5	116,9	114,2
II 2011	136,8	118,1	115,8
III 2011	142,5	118,0	120,8
IV 2011	145,6	117,2	124,2
I 2012	139,3	117,2	118,8
II 2012	141,8	118,0	120,2
III 2012	146,7	115,8	126,7
IV 2012	152,5	120,1	127,0
I 2013	144,4	117,0	123,4

Fuente: En base a BCU e INE

INDICE DE PRECIOS AL CONSUMO

Total País

Índice General y Variación mensual, acumulada del año y últimos doce meses

Base Diciembre 2010 = 100

Año	Número Índice	Variaciones Acum.año
1999	41,11	4,17
2000	43,18	5,05
2001	44,73	3,59
2002	56,34	25,94
2003	62,08	10,19
2004	66,79	7,59
2005	70,06	4,90
2006	74,53	6,38
2007	80,87	8,50
2008	88,31	9,19
2009	93,52	5,90
2010	100,00	6,93
2011	108,60	8,60
2012	116,72	7,48
2013	127,33	9,09

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

2013 es octubre

TASA DE ACTIVIDAD, EMPLEO Y DESEMPLEO, POR SEXO

TOTAL PAIS

Año, Mes y Trimestre	ACTIVIDAD			EMPLEO			DESEMPLEO		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
2006	60,7	72,2	50,8	54,1	66,3	43,7	10,8	8,1	14,0
2007	62,5	74,0	52,7	56,7	69,1	46,1	9,4	6,7	12,6
2008	62,7	73,3	53,6	57,7	69,2	47,8	8,0	5,6	10,8
2009	63,4	74,1	54,3	58,5	70,0	48,7	7,7	5,5	10,4
2010	62,9	73,1	54,0	58,4	69,3	48,9	7,2	5,3	9,4
2011	64,8	74,7	55,8	60,7	71,0	51,3	6,3	4,8	8,1
2012	64,0	73,5	55,6	59,9	69,8	51,1	6,5	4,9	8,3
2013									
Enero - Marzo/13 (1)	63,5	73,3	54,9	59,1	69,3	50,2	6,9	5,5	8,6
Abril - Junio/13	64,0	73,5	55,6	59,7	69,5	51,0	6,7	5,5	8,2
Julio - Setiembre/13	63,2	72,7	54,8	59,2	68,9	50,4	6,4	5,2	7,9

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

INDICE DE SALARIO REAL

Nivel General, Salarios y Compensaciones Sector Privado y Sector Público

Base Julio 2008 = 100

Año	Medio	Privado	Público
1998	110,0	113,7	103,4
1999	111,8	114,7	106,7
2000	110,3	113,3	105,0
2001	110,0	112,4	106,0
2002	98,2	100,1	94,7
2003	86,0	87,3	83,4
2004	85,9	86,1	85,6
2005	89,8	89,5	90,4
2006	93,8	94,0	93,4
2007	98,2	98,3	98,2
2008	101,7	101,7	101,7
2009	109,1	109,9	107,8
2010	112,7	113,9	110,9
2011	117,3	119,4	113,7
2012	122,2	125,1	117,5

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

PRODUCTIVIDAD APARENTE DE LA MANO DE OBRA Y SALARIO REAL EN RAMAS INDUSTRIALES SELECCIONADAS

Años	Textiles		Vestimenta		Alimentos y bebidas	
	IVF/IHT	ISR	IVF/IHT	SR	IVF/IHT	SR
2006	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2007	105,3	104,1	121,0	104,4	102,7	105,8
2008	102,8	137,3	119,9	140,0	104,3	142,2
2009	95,0	169,6	113,8	173,5	106,7	179,4
2010	91,4	171,1	103,7	176,7	107,7	184,8
2011	100,5	179,1	108,2	198,8	109,5	190,1
2012	104,4	186,1	118,3	214,0	115,0	199,8
Años	Papel y prod pap.		Prod.químicos		Prod.metálicos	
	IVF/IHT	SR	IVF/IHT	SR	IVF/IHT	SR
2006	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2007	134,6	102,8	106,7	100,5	98,8	109,0
2008	389,7	137,7	110,7	134,5	101,8	145,7
2009	414,1	170,3	106,9	164,2	86,7	189,4
2010	418,9	171,2	112,6	168,9	93,3	198,5
2011	389,9	171,7	119,2	175,2	98,1	212,0
2012	406,5	176,5	116,7	181,7	122,0	231,8

Fuente: elaborado en base a INE

NOTA: El aumento de productividad en Papel se debe a que entró un producción UPM, importante y nueva empresa.

Referencias bibliográficas

- Análisis sectorial de las relaciones laborales. Un enfoque y cuatro casos uruguayos. Programa Modernización de las Relaciones Laborales en el Uruguay. (UCU – FOMIN) n° 3 Noviembre de 1997.
- Belcher, J (1991). “Productividad Total I”. Editorial Granica, Barcelona.
- Calificaciones para la mejora de la Productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo. (2008). Conferencia Internacional del Trabajo, 97ª reunión. Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.
- Lanzilotta B. y otros (2006). Medición de la productividad del trabajo en las Empresas Públicas en Uruguay. Primer Informe de Consultoría.
- Mazzuchi, Graciela (2009). Las Relaciones Laborales en Uruguay; de 2005 a 2008.
- Mertens, Leonard (1999). “La medición de la productividad. Como referente de la Formación – Capacitación articulada con el aprendizaje organizacional”. México, OIT.
- Mertens, Leonard (2002). Productividad en las organizaciones, Montevideo, CINTERFOR OIT.
- Oficina Internacional del Trabajo. (1985). “La Remuneración por Rendimiento”, Ginebra.
- Prokopenko, Joseph (1987). “La Gestión de la Productividad” OIT, Ginebra.
- Relaciones de trabajo en el Uruguay (1987). Serie Relaciones de Trabajo n°66. Organización Internacional del Trabajo, Ginebra.
- Rodriguez, Cozzano & Mazzuchi (2001). La transformación en las relaciones laborales Uruguay, 1985 – 2001. Universidad Católica del Uruguay. Montevideo.
- Rodriguez, Cozzano & Mazzuchi (2010). Relaciones Laborales y Modelo de Desarrollo. Universidad Católica del Uruguay. Montevideo.

Entrevistas realizadas entre octubre y noviembre de 2013

Alejandra Picco. Equipo de investigación y asesoramiento del Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT.

Alvaro Brunini. Observatorio de Empleo. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Andrés Masoller. Coordinador del Área Macroeconómica del Ministerio de Economía y Finanzas.

Gabriela Pradere. Área Economía de la Salud del Ministerio de Salud Pública.

Hugo Bai. Equipo de investigación y asesoramiento del Instituto Cuesta Duarte del del PIT-CNT.

Julio de Brun. Director Ejecutivo de la Asociación de Bancos del Uruguay.

Luis Lazarov. Asesor del Sindicato Médico del Uruguay.

Martín Valcorba. Área Macroeconómica del Ministerio de Economía y Finanzas.

Milton Castellanos. Director del Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT, coordinador del área de negociación colectiva del sector privado.

Pablo da Rocha. Equipo de investigación y asesoramiento del Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT.

Sandra Goldflus. Asesora de la Cámara de la Vestimenta del Uruguay.

Series Condiciones de Trabajo y Empleo

- No. 1 Quality of working life: A review on changes in work organization, conditions of employment and work-life arrangements (2003), by Howard Gospel
- No. 2 Sexual harassment at work: A review of preventive measures (2005), by Deirdre McCann
- No. 3 Statistics on working time arrangements based on time-use survey data (2003), by Andrew S. Harvey, Jonathan Gershuny, Kimberly Fisher & Ather Akbari
- No. 4 The definition, classification and measurement of working time arrangements (2003), by David Bell & Peter Elias
- No. 5 Reconciling work and family: Issues and policies in Japan (2003), by Masahiro Abe, Chizuka Hamamoto & Shigeto Tanaka
- No. 6 Reconciling work and family: Issues and policies in the Republic of Korea (2004), by Tae-Hong Kim & Hye-Kyung Kim
- No. 7 Domestic work, conditions of work and employment: A legal perspective (2003), by José Maria Ramirez-Machado
- No. 8 Reconciling work and family: Issues and policies in Brazil (2004), by Bila Sorj
- No. 9 Employment conditions in an ageing world: Meeting the working time challenge (2004), by Annie Jolivet & Sangheon Lee
- No. 10 Designing programmes to improve working and employment conditions in the informal economy: A literature review (2004), by Dr. Richard D. Rinehart
- No. 11 Working time in transition: The dual task of standardization and flexibilization in China (2005), by Xiangquan Zeng, Liang Lu & Sa'ad Umar Idris
- No. 12 Compressed working weeks (2006), by Philip Tucker
- No. 13 Étude sur les temps de travail et l'organisation du travail: Le cas du Sénégal. Analyse juridique et enquête auprès des entreprises (2006), by Alfred Inis Ndiaye
- No. 14 Reconciling work and family: Issues and policies in Thailand (2006), by Kyoko Kusakabe
- No. 15 Conditions of work and employment for older workers in industrialized countries: Understanding the issues (2006), by N.S. Ghosheh Jr., Sangheon Lee & Deirdre McCann
- No. 16 Wage fixing in the informal economy: Evidence from Brazil, India, Indonesia and South Africa (2006) by Catherine Saget
- No. 18 Reconciling work and family: Issues and policies in Trinidad and Tobago (2008), by Rhoda Reddock & Yvonne Bobb-Smith
- No. 19 Minding the gaps: Non-regular employment and labour market segmentation in the Republic of Korea (2007) by Byung-Hee Lee & Sangheon Lee

-
- No. 20 Age discrimination and older workers: Theory and legislation in comparative context (2008), by Naj Ghosheh
- No. 21 Labour market regulation: Motives, measures, effects (2009), by Giuseppe Bertola
- No. 22 Reconciling work and family: Issues and policies in China (2009), by Liu Bohong, Zhang Yongying & Li Yani
- No. 23 Domestic work and domestic workers in Ghana: An overview of the legal regime and practice (2009), by Dzodzi Tsikata
- No. 24 A comparison of public and private sector earnings in Jordan (2010), by Christopher Dougherty
- No. 25 The German work-sharing scheme: An instrument for the crisis (2010), by Andreas Crimmann, Frank Weissner & Lutz Bellmann
- No. 26 Extending the coverage of minimum wages in India: Simulations from household data (2010), by Patrick Belser & Uma Rani
- No. 27 The legal regulation of working time in domestic work (2010), by Deirdre Mc Cann & Jill Murray
- No. 28 What do we know about low-wage work and low-wage workers (2011), by Damian Grimshaw
- No. 29 Estimating a living wage: a methodological review (2011), by Richard Anker
- No. 30 Measuring the economic and social value of domestic work: conceptual and methodological framework (2011), by Debbie Budlender
- No. 31 Working Time, Health, and Safety: a Research Synthesis Paper (2012), by Philip Tucker & Simon Folkard
- No. 32 The influence of working time arrangements on work-life integration or ‘balance’: A review of the international evidence (2012), by Colette Fagan, Clare Lyonette, Mark Smith & Abril Saldaña-Tejeda
- No. 33 The Effects of Working Time on Productivity and Firm Performance: a research synthesis paper (2012), by Lonnie Golden
- No. 34 Estudio sobre trabajo doméstico en Uruguay (2012), by Karina Batthyány
- No. 35 Why have wage shares fallen? A panel analysis of the determinants of functional income distribution (2012), by Engelbert Stockhammer
- No. 36 Wage-led or Profit-led Supply: Wages, Productivity and Investment (2012), by Servaas Storm & C.W.M. Naastepad
- No. 37 Financialisation and the requirements and potentials for wage-led recovery – a review focussing on the G20 (2012), by Eckhard Hein & Matthias Mundt
- No. 38 Wage Protection Legislation in Africa (2012), by Najati Ghosheh
- No. 39 Income inequality as a cause of the Great Recession? A survey of current debates (2012), by Simon Sturn & Till van Treeck

-
- No. 40 Is aggregate demand wage-led or profit-led? National and global effects (2012), by Özlem Onaran & Giorgos Galanis
- No. 41 Wage-led growth: Concept, theories and policies (2012), by Marc Lavoie & Engelbert Stockhammer
- No. 42 The visible face of Women's invisible labour: domestic workers in Turkey (2013), by Seyhan Erdoğan & Gülay Toksöz
- No. 43 In search of good quality part-time employment (2013), by Colette Fagan, Helen Norman, Mark Smith & María C. González Menéndez
- No. 44 The use of working time-related crisis response measures during the Great Recession (2013), by Angelika Kümmerling & Steffen Lehndorff
- No. 45 Analysis of employment, real wage, and productivity trends in South Africa since 1994 (2014), by Martin Wittenberg
- No. 46 Poverty, inequality and employment in Chile (2014), by Sarah Gammage, Tomás Alburquerque & Gonzalo Durán
- No. 47 Deregulating labour markets: How robust is the analysis of recent IMF working papers? (2014), by Mariya Aleksynska
- No. 48 Growth with equity in Singapore: Challenges and prospects (2014), by Hui Weng Tat & Ruby Toh
- No. 49 Informality and employment quality in Argentina, Country case study on labour market segmentation (2014), by Fabio Bertranou, Luis Casanova, Maribel Jiménez & Mónica Jiménez
- No. 50 Comparing indicators of labour market regulations across databases: A post scriptum to the employing workers debate (2014), by Mariya Aleksynska & Sandrine Cazes
- No. 51 The largest drop in income inequality in the European Union during the Great Recession: Romania's puzzling case (2014), by Ciprian Domnisoru
- No. 52 Segmentation and informality in Vietnam: A survey of literature, Country case study on labour market segmentation (2014), by Jean-Pierre Cling, Mireille Razafindrakoto & François Roubaud
- No. 53 A chronology of employment protection legislation in some selected European countries (2014), by Mariya Aleksynska & Alexandra Schmidt
- No. 54 How tight is the link between wages and productivity? A survey of the literature (2014), by Johannes Van Biesebroeck
- No. 55 Job quality in segmented labour markets: The Israeli case, Country case study on labour market segmentation (2014), by Shoshana Neuman
- No. 56 The organization of working time and its effects in the health services sector: A comparative analysis of Brazil, South Africa, and the Republic of Korea (2014), by Jon Messenger & Patricia Vidal

-
- No 57 The motherhood pay gap: a review of the issues, theory and international evidence (2015), by Damian Grimshaw & Jill Rubery
- No 58 The Long Journey Home: The Contested Exclusion and Inclusion of Domestic Workers from Federal Wage and Hour Protections in the United States (2015), by Harmony Goldberg
- No 60 Negociación colectiva, salarios y productividad. El caso uruguayo (2015), by Graziela Mazzuchi, Juan Manuel Rodríguez & Eloísa González