

Minolli, Cristina Beatriz; Bogoslavsky Minolli, Tatiana Isabel

**Working Paper**

## A 20 años de la reforma constitucional de 1994: Su impacto en la dirección de empresas

Serie Documentos de Trabajo, No. 565

**Provided in Cooperation with:**

University of CEMA, Buenos Aires

*Suggested Citation:* Minolli, Cristina Beatriz; Bogoslavsky Minolli, Tatiana Isabel (2015) : A 20 años de la reforma constitucional de 1994: Su impacto en la dirección de empresas, Serie Documentos de Trabajo, No. 565, ISBN 978-987-3940-01-9, Universidad del Centro de Estudios Macroeconómicos de Argentina (UCEMA), Buenos Aires

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/130816>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

**UNIVERSIDAD DEL CEMA  
Buenos Aires  
Argentina**

Serie  
**DOCUMENTOS DE TRABAJO**

**Área: Negocios**

**A 20 AÑOS DE LA REFORMA  
CONSTITUCIONAL DE 1994: SU IMPACTO  
EN LA DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**Cristina Beatriz Minolli  
Tatiana Isabel Bogoslavsky Minolli**

**Mayo 2015  
Nro. 565**

ISBN 978-987-3940-01-9  
Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723  
Copyright – UNIVERSIDAD DEL CEMA

**[www.cema.edu.ar/publicaciones/doc\\_trabajo.html](http://www.cema.edu.ar/publicaciones/doc_trabajo.html)**  
UCEMA: Av. Córdoba 374, C1054AAP Buenos Aires, Argentina  
ISSN 1668-4575 (impreso), ISSN 1668-4583 (en línea)  
Editor: Jorge M. Streb; asistente editorial: Valeria Dowding <jae@cema.edu.ar>

Minolli, Cristina Beatriz

A 20 años de la reforma constitucional de 1994 : su impacto en la dirección de empresas . - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Universidad del CEMA, 2015.  
22 p. ; 22x15 cm.

ISBN 978-987-3940-01-9

1. Economía. 2. Ciencia Política . I. Título  
CDD 320

Fecha de catalogación: 15/06/2015

# UNIVERSIDAD DEL CEMA

## **A 20 Años de la Reforma Constitucional de 1944: Su impacto en la Dirección de Empresas**

**Cristina Beatriz Minolli**  
[cpcbm@cema.edu.ar](mailto:cpcbm@cema.edu.ar)

**Tatiana Isabel Bogoslavsky Minolli**  
[tatianabogos@hotmail.com](mailto:tatianabogos@hotmail.com)

La profesora Cristina Beatriz Minolli tiene un Doctorado en Dirección de Empresas (Universidad del CEMA) y una Maestría en Dirección de Empresas (Universidad del CEMA) y es además Contadora Pública, Licenciada en Psicología e Intérprete en Lengua de Señas Argentina. Actualmente enseña temas relacionados con recursos humanos en los programas de Doctorado, Maestrías y Pregrado. La dirección de la página WEB personal es: [WWW.cema.edu.ar/u/cpcbm](http://WWW.cema.edu.ar/u/cpcbm). Dirección: Av. Córdoba 374, Oficina 792, Buenos Aires (C1054AAP), Argentina

Tatiana Isabel Bogoslavsky Minolli es Abogada (UBA). Actualmente es ayudante en la materia Administración de Recursos Humanos de la carrera de Licenciatura en Dirección de Empresas (UCEMA) además de investigadora en áreas de Derecho Internacional Privado y Derecho Internacional Público.

## ABSTRACT

En 1994, se produce en Argentina una de las reformas más importantes que sufriera la Constitución Argentina desde su sanción en 1853. A través de esta reforma se incorporan con rango constitucional algunos tratados internacionales a los que la República Argentina ha suscripto.

Los mencionados tratados refieren en su mayoría a temas del Derecho Internacional de los Derechos Humanos y dada su jerarquía constitucional tienen supremacía de aplicación sobre las leyes locales, teniendo por lo tanto directa influencia en los derechos de los seres humanos individuales en particular el derecho laboral.

El marco regulatorio del derecho laboral es aquel que rige las relaciones de las dos partes que intervienen en las organizaciones, a saber los empleadores y los empleados, funcionando como un límite a la estrategia y a la dirección de empresas que tiene que cumplir ciertas funciones para lograr el objetivo de maximizar tanto la prosperidad del empresario como la prosperidad de los empleados.

Este trabajo analiza, a 20 años de la reforma de la Constitución Argentina con la inclusión de los tratados internacionales, la posible incidencia de la misma en la dirección y administración de empresas.

**Palabras clave:** *Constitución Nacional, reforma, tratados internacionales, Derechos Humanos, dirección de empresas, litigiosidad, Ley de Contrato de Trabajo, eficacia, eficiencia.*

### **Descargo institucional**

Las opiniones vertidas en el presente trabajo son atribuibles exclusivamente a las autoras, no teniendo la Universidad del CEMA ninguna responsabilidad sobre ellas.

## **A 20 años de la reforma constitucional de 1994: Su impacto en la dirección de empresas**

### **Introducción**

A principios del siglo pasado, el ingeniero mecánico y economista estadounidense Frederick Winslow Taylor, considerado el padre de la Administración Científica de Empresas y promotor de la administración científica del trabajo, instalaba en la sociedad de la época la idea de que el objetivo de la administración de empresas debía ser conseguir la máxima prosperidad del empresario así como la máxima prosperidad para el trabajador. Para ello Taylor se enfocaba en el método y herramientas del trabajo para lograr mejor y mayor eficacia<sup>1</sup>.

Para la misma época, el ingeniero en minas Henri Fayol, sienta las bases de la Administración Positiva, centrandó su interés a nivel de la dirección de las empresas y estableciendo ciertos principios - tendientes a obtener la mayor eficiencia posible - aplicables a distintos tipos de organizaciones como empresas privadas y públicas, instituciones públicas y organismos estatales y a las distintas instituciones privadas.

Estos principios incluyen cuatro funciones básicas, a saber:

- *Planificar*: Que implica, entre otras cosas, fijar objetivos, estrategias y políticas organizacionales teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización, así como también las oportunidades y amenazas del contexto.
- *Organizar*: Es decir, establecer la forma en que habrán de desarrollarse las tareas, en qué secuencia temporal y quién habrá de realizarlas y en qué condiciones, lo que finalmente implica organizar, coordinar y sincronizar personas, tiempos y recursos.
- *Dirigir*: Se refiere a la posibilidad de la Dirección de las instituciones de influir sobre los individuos que componen la organización para orientarlos a conseguir los objetivos fijados basándose en un esquema de toma de decisiones que utilice modelos lógicos.

---

<sup>1</sup> Taylor, Frederick: Principles of Scientific Management, pág.: 122

- *Controlar*: Esta última función es la que permite evaluar a nivel estratégico, táctico y operativo el desempeño de lo ejecutado, compararlo con los objetivos y metas fijados, detectar desvíos y efectuar las correcciones necesarias<sup>2</sup>.

En este contexto, tanto las ideas de Taylor como el modelo de Fayol se ven atravesados por la legislación imperante en el país que pone un límite claro e inevitable al desarrollo de las estrategias organizacionales. En este sentido, la legislación laboral es uno de los marcos legales que pretendiendo cumplir con las nobles ideas de Taylor, incide directa y profundamente en todas y cada una de las cuatro funciones básicas de la dirección de empresas descriptas por Fayol.

El objetivo de este trabajo es analizar el efecto que la incorporación, en 1994, de Tratados Internacionales de Derechos Humanos con jerarquía y rango constitucional al cuerpo legislativo argentino, ha producido en la interpretación y aplicación de los derechos y deberes de empleados y empleadores consagrados en la legislación laboral y el impacto que dicho efecto pudo haber producido en la dirección de las empresas modernas.

## **I. El derecho laboral:**

A los fines de poder entender el estado de situación actual del derecho laboral argentino y de la conflictividad laboral, es necesario, primero, comprender su evolución histórica. El derecho laboral, ha pasado por distintas fases en las que se ha modificado, reeditado, vuelto hacia atrás y luego repensado, pasando de ser un derecho orientado al empleador a ser un derecho que, hoy, tiende a la protección de quien se piensa que es la parte más débil de la relación laboral, a saber: el trabajador.

A continuación, se desarrollará la evolución histórica del derecho laboral a los fines de contextualizar y enmarcar dentro del marco legal laboral la actual dirección de empresas.

---

<sup>2</sup> Fayol Henri; General and Industrial Management, Pág. 35

## 1. **Historia del derecho laboral:**

Como bien fuera dicho precedentemente, el derecho laboral argentino ha pasado por distintas etapas, desde la Constitución Nacional Argentina de 1853 (y desde antes también), pasando por la reforma de la Constitución Nacional en 1949, la sanción de la Ley 20.744 (“*Ley de Contrato de Trabajo*”) en 1976, hasta la reforma de la Constitución Nacional Argentina en 1994, que trajo aparejada la incorporación de ciertos tratados internacionales de derechos al rango constitucional, cuyas consecuencias han modificado sustancialmente la aplicación del derecho laboral argentino, según se explicará en los acápites que siguen.

Es indudable que los cambios han sido profundos, no siendo el objeto de este trabajo enumerar todos y cada uno de ellos, sino aquellos que fueran necesarios a los fines de poder entender el estado de situación actual de la administración y dirección de empresas en relación con este marco acotado de posibilidades que el derecho laboral argentino deja a los directivos de las empresas.

### a. **Breve análisis desde 1853 hasta 1976**<sup>3</sup>:

Si bien es cierto que el derecho laboral existió de alguna forma con anterioridad a la Constitución Argentina de 1853<sup>4</sup>, a los fines de la evolución histórica del presente trabajo, se describirán algunas de las legislaciones laborales a partir de este hito tan importante en la historia jurídica argentina.

En este sentido, en la Constitución argentina de 1853 solo se contempla la libertad de trabajo, en exactamente igual rango que las llamadas libertades de comercio, industria y de la propiedad privada. Así, el artículo 14 de la Constitución argentina de 1853 rezaba: “*Todos los habitantes de la Confederación gozan de los siguientes derechos conforme a las leyes que reglamenten su ejercicio, a saber: de trabajar y ejercer toda industria lícita; de navegar y comerciar; de peticionar a las autoridades; de entrar, permanecer, transitar y salir del territorio argentino; de publicar sus ideas*

---

<sup>3</sup> <http://www.ijeditores.com.ar/articulos.php?idarticulo=61997&print=2> – página web visitada el 23 de Noviembre de 2014.

<sup>4</sup> <http://www.biblioteca.jus.gov.ar/constitucionargentina1853.html> - página web visitada el 24 de Noviembre de 2014.



*por la prensa sin censura previa; de usar y disponer de su propiedad; de asociarse con fines útiles; de profesar libremente su culto; de enseñar y aprender”.*

Como puede observarse, ninguno de los derechos estrictamente laborales que hoy se reconocen en nuestra Constitución reformada (ver punto referido a la reforma de la Constitución de 1853, ya sea tanto en la reforma de 1949 como en la reforma de 1994) aparecen en este texto sancionado en 1853.

Ello atento a que el derecho en 1853 era totalmente proteccionista de las libertades netamente individuales que, en consecuencia, eran el objeto particular de la regulación de nuestra primera Constitución Nacional.

En cuanto al derecho privado, el Código Civil de la época, trató el tema del derecho laboral en la parte referida a la locación de servicios: el trabajo era pagado como una mercancía y por ello la contraprestación por el servicio prestado era el “precio”.

Pasados ciertos años de la sanción de la Constitución Nacional argentina y como consecuencia de las distintas huelgas que se llevaron a cabo dentro del territorio nacional (entre ellas, la conocida huelga anarquista de 1902), un anteproyecto de Ley de Contrato de Trabajo fue presentado ante el Congreso Nacional por el diputado Joaquín V. González, que intentaría equilibrar el poder de los empleadores en relación con el poder de los trabajadores.

Un hito importante en la historia del derecho laboral argentino surge en 1912, cuando se institucionaliza el Departamento Nacional del Trabajo, que tendrá competencia administrativa para los temas laborales. Asimismo, por esa misma época (entre 1905 y 1925), diversas leyes tuvieron por objeto ir estableciendo y creando nuevos derechos a favor de los trabajadores, como el descanso dominical, cierta protección ante los accidentes laborales, la inembargabilidad de sueldos, entre otros.

Conocida es la historia que sucede entre los años relativos a los gobiernos peronistas que van desde 1943 a 1955. Entre algunos sucesos importantes que merecen ser mencionados, pueden recordarse la transformación del Departamento Nacional del

Trabajo en Secretaría de Trabajo, se sancionan las primeras normas sobre sindicatos (1943 y 1945) y la primera sobre negociación colectiva (1953), se dictan nuevas regulaciones sobre aguinaldo, vacaciones, descansos, maternidad, enfermedades, indemnizaciones, entre otras; y en 1947 se crea la justicia especializada del trabajo, que tiende a analizar solo las cuestiones derivadas de la relación laboral.

Pero no solamente con leyes especiales se fue regulando el derecho del trabajo en esta época: la reforma a la Constitución Nacional de 1949 marcó un hito importantísimo en la historia laboral argentina: la conocida *Declaración de los Derechos del Trabajador* (1947) pasó a ser el artículo 37, parte I, de la Constitución reformada. Proclamó los siguientes derechos: a trabajar, a una retribución justa, a la capacitación, a condiciones dignas de trabajo, a la preservación de la salud, al bienestar, a la seguridad social, a la protección de la familia del trabajador, al mejoramiento económico, y a la defensa de los intereses profesionales.

La convención reunida en 1957 incluyó el artículo 14 bis, que estableció: “*El trabajo en sus diversas formas gozará de la protección de las leyes, las que asegurarán al trabajador: condiciones dignas y equitativas de labor, jornada limitada; descanso y vacaciones pagados; retribución justa; salario mínimo vital móvil; igual remuneración por igual tarea; participación en las ganancias de las empresas, con control de la producción y colaboración en la dirección; protección contra el despido arbitrario; estabilidad del empleado público; organización sindical libre y democrática, reconocida por la simple inscripción en un registro especial. Queda garantizado a los gremios: concertar convenios colectivos de trabajo; recurrir a la conciliación y al arbitraje; el derecho de huelga. Los representantes gremiales gozarán de las garantías necesarias para el cumplimiento de su gestión sindical y las relacionadas con la estabilidad de su empleo. El Estado otorgará los beneficios de la seguridad social, que tendrá carácter de integral e irrenunciable. En especial, la ley establecerá: el seguro social obligatorio, que estará a cargo de entidades nacionales o provinciales con autonomía financiera y económica, administradas por los interesados con participación del Estado, sin que pueda existir superposición de aportes; jubilaciones y pensiones móviles; la protección integral de la familia; la defensa del bien de familia; la compensación económica familiar y el acceso a una vivienda digna”.*

### **b. Desde 1976 a 1994, un cambio de importancia**

Ya para mediados de siglo varios de los juristas de reconocido prestigio habían insistido en la necesidad de contar con una legislación laboral propia que ordenara y sistematizara en un único cuerpo los principios, preceptos y fines del derecho laboral argentino. Fue la propia reforma constitucional de 1949 la que le dio al Congreso Nacional la posibilidad de sancionar un Código Social, según lo prescripto en el artículo 68, inciso 11 de la mentada Constitución. Pese a haber sido anulada la reforma de 1949, la de 1957 mantuvo dicha facultad de sanción de un Código, aunque le cambió el nombre a Código del Trabajo y la Seguridad Social. Este Código condujo, en definitiva, a la sanción de una de las leyes más importantes en la historia del derecho laboral argentino: la Ley N° 20.744 de Contrato de Trabajo, limitada al derecho individual<sup>5</sup>, originada en un proyecto presentado por la Confederación General del Trabajo.

Esta norma, entre otras cuestiones, define la relación laboral, marca el límite máximo de la jornada laboral, establece la remuneración, las vacaciones, la forma de cálculo de las indemnizaciones según corresponda. Es, asimismo, hasta hoy en día (con sus modificaciones y reglamentaciones), una de las normas más importantes del derecho laboral, siendo ésta la que regula todo lo relativo a la relación entre el empleador y el empleado en lo que hace al ámbito interno del derecho. En este sentido, en lo que refiere al ámbito internacional, no será sino hasta 1994 que los tratados internacionales de derechos humanos adquirirán jerarquía constitucional y, con ella, serán parte integrante de nuestra Constitución.

### **c. La reforma constitucional de 1994: consolidación del derecho laboral argentino<sup>6</sup>**

Como bien fuera dicho en el acápite anterior, la sanción de la Ley 20.744 ha marcado un antes y un después en lo que refiere al derecho del trabajo en el ámbito interno. Sin embargo, no por ello es menos cierto que la constitucionalización de los

---

<sup>5</sup> El “derecho individual del trabajo” hace referencia a la relación existente entre el empleador y el trabajador por contraste al “derecho colectivo” que hace referencia a la relación entre el sindicato y la patronal, es decir, la relación sindical que une a ambas partes.

<sup>6</sup> [http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/dip/Debate-constituyente.htm#Art. 75](http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/dip/Debate-constituyente.htm#Art.75), incisos 22, 23, primer párrafo \*, y 24 – página web visitada el 24 de noviembre de 2014.

tratados internacionales de derechos humanos ha también marcado un antes y un después en lo que refiere a las relaciones laborales, teniendo en cuenta que, luego que la constitucionalización se llevara adelante, todo lo establecido en dichos tratados es ahora parte de la Constitución Nacional Argentina.

En los puntos que siguen se explica y analiza el recorrido y la importancia que la incorporación de los mencionados tratados internacionales al cuerpo normativo con rango constitucional ha tenido.

### **i. La incorporación de los tratados internacionales de derechos humanos**

En 1994 se produjo una de las reformas a la Constitución Nacional más importantes en la historia de la República Argentina. En ella se incorporaron, entre otros, los derechos del consumidor y del medio ambiente. Pero también se estableció que, ciertos tratados internacionales de derechos humanos, pasarían a tener la misma jerarquía que la propia Constitución Nacional. A partir de la mentada reforma, la Constitución ha reconocido que los tratados internacionales son fuentes que tienen el valor de fuentes propias, directas y superlativas del ordenamiento jurídico nacional, prescribiendo su interpretación y aplicación en las condiciones propias de su vigencia (art. 75, inc. 22, CN).

Ello así, el artículo 75 inciso 22 reza: *“Corresponde al Congreso: (...) 22. Aprobar o desechar tratados concluidos con las demás naciones y con las organizaciones internacionales y los concordatos con la Santa Sede. Los tratados y concordatos tienen jerarquía superior a las leyes. La Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre; la Declaración Universal de Derechos Humanos; la Convención Americana sobre Derechos Humanos; el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales; el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y su Protocolo Facultativo; la Convención Sobre la Prevención y la Sanción del Delito de Genocidio; la Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial; la Convención Sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer; la Convención Contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes; la Convención Sobre los*

*Derechos del Niño; en las condiciones de su vigencia, tienen jerarquía constitucional, no derogan artículo alguno de la primera parte de esta Constitución y deben entenderse complementarios de los derechos y garantías por ella reconocidos. Sólo podrán ser denunciados, en su caso, por el Poder Ejecutivo Nacional, previa aprobación de las dos terceras partes de la totalidad de los miembros de cada Cámara. Los demás tratados y convenciones sobre derechos humanos, luego de ser aprobados por el Congreso, requerirán el voto de las dos terceras partes de la totalidad de los miembros de cada Cámara para gozar de la jerarquía constitucional...”*

Ahora bien, (i) cuál es la relación, entonces, entre la propia Constitución Nacional y los tratados internacionales de derechos humanos y (ii) cómo deben interpretarse y aplicarse estos mencionados tratados, en tanto inevitablemente fuentes del derecho interno por su incorporación a través de la Constitución Nacional han sido dos discusiones de suma importancia para el derecho en general y para el derecho laboral en particular, que serán analizadas a continuación.

## **ii. Las discusiones**

Si bien es cierto que el orden lógico que debiera seguirse a los fines de explicar el presente punto es el mismo que el establecido en la propia redacción del artículo 75 inciso 22, la realidad es que, a los fines de comprensión, se empezará aquí por la discusión relativa a la prelación de fuentes (Constitución Nacional, tratados internacionales de derechos humanos y leyes) para pasar luego a la discusión acerca de las condiciones de vigencia de los tratados.

El artículo 75 inciso 22 advierte que los tratados internacionales de derecho humanos allí mencionados (y aquellos que por incorporación se suscriban en el futuro) “*tienen jerarquía constitucional, no derogan artículo alguno de la primera parte de esta Constitución y deben entenderse complementarios de los derechos y garantías por ella reconocidos*”. Este artículo que pareciera establecer que el orden normativo es (i) Constitución Nacional; (ii) Tratados internacionales de derechos humanos; y (iii) leyes, pareciera contradecir el artículo 31 de la misma Constitución Nacional, cuando éste reza: “*Esta Constitución, las leyes de la Nación que en su consecuencia se dicten por el Congreso y los tratados con las potencias extranjeras son la ley suprema de la Nación;*

y las autoridades de cada provincia están obligadas a conformarse a ella, no obstante cualquiera disposición en contrario que contengan las leyes o Constituciones provinciales, salvo para la Provincia de Buenos Aires, los tratados ratificados después del pacto del 11 de noviembre de 1859”. En cambio, como puede verse en la redacción del artículo 31, el orden normativo sería: (i) Constitución Nacional; (ii) leyes; y (iii) Tratados internacionales.

En este sentido, de acuerdo con la opinión expresada por la Procuración del Tesoro de la Nación a través de sus dictámenes<sup>7</sup>, es posible afirmar que “*la sola aprobación de los tratados internacionales, de acuerdo con el procedimiento que establece la misma Constitución, incorpora a éstos al derecho interno de la Nación*” y que debe pensarse, además que el ordenamiento jerárquico establecido en el Art. 75 inc. 22 de la Constitución Nacional debe comprenderse dentro del contexto de su dictado, por lo que dicha norma interpretada más de un siglo después debe entenderse en forma concordante con la jerarquía de normas actualmente vigente.

Así, debe tenerse presente que cuando se sanciona una ley que ratifica un tratado por el cual se establecen ciertas reglas de derecho que se refieren a los derechos de los seres humanos individuales, como lo es el derecho del trabajo, la dicha ley de ratificación transforma las proposiciones del tratado en normas jurídicas que también son internas y que por lo tanto son de aplicación inmediata y directa ya que “*cualquier interpretación que pretendiera que estos tratados o pactos supranacionales de rango constitucional no son sino una mera expresión de deseos no susceptibles de aplicación directa por los jueces y/o no invocable por los individuos constituiría una burla al orden jurídico y a las libertades y garantías públicas*”<sup>8</sup>.

El otro de los puntos importantes de la discusión es la interpretación que a la segunda parte del artículo 75 inciso 22 que dispone que “*en las condiciones de su vigencia*” debe darse. Es decir, qué se considera por “condiciones de vigencia”. Así, se afirma que los tratados internacionales de derechos humanos específicamente

---

<sup>7</sup> Dictámenes de la Procuración del Tesoro de la Nación, 21-VII-56, t. 58, p.222; en Gordillo, Agustín Op. Cit.: Pág.: II-4

<sup>8</sup> Gordillo, Adrián; Op. Cit.: Pág.: II-14

enumerados en ese artículo (y aquellos que por incorporación se aprueben en el futuro), tendrán la misma jerarquía que la Constitución, “en las condiciones de su vigencia”.

En el reconocido fallo “*Gioldi, Horacio David y otro s/ recurso de casación*”<sup>9</sup>, se estableció que las “condiciones de vigencia” de los tratados de derechos humanos deben ser interpretadas y aplicadas en el orden interno tal como “*rigen en el ámbito internacional y considerando particularmente su efectiva aplicación jurisprudencial por los tribunales internacionales competentes para su interpretación y aplicación*”.

La mejor forma de interpretar y aplicar los tratados internacionales es a través de la propia jurisprudencia emanada de cada uno de los órganos jurisdiccionales internacionales. Es, entonces, por este motivo, que la jurisprudencia internacional es una base necesaria a tener en cuenta al momento de entender y comprender las “*condiciones de vigencia*” de los mencionados tratados.

Además de la jurisprudencia internacional, es de suma importancia tener en cuenta lo regulado por la Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados de 1969 en la que la República Argentina es parte, especialmente el artículo 31 a los fines de revisar las “*reglas generales de interpretación*” de los tratados. La mencionada Convención de Viena establece lo siguiente, a saber: “*1. Un tratado deberá interpretarse de buena fe conforme al sentido corriente que haya de atribuirse a los términos del tratado en el contexto de éstos y teniendo en cuenta su objeto y fin. 2. Para los efectos de la interpretación de un tratado, el contexto comprenderá, además del texto, incluidos su preámbulo y anexos: a) todo acuerdo que se refiera al tratado y haya sido concertado entre todas las partes con motivo de la celebración del tratado; b) todo instrumento formulado por una o más partes con motivo de la celebración del tratado y aceptado por las demás como instrumento referente al tratado; 3. Juntamente con el contexto, habrá de tenerse en cuenta: a) todo acuerdo ulterior entre las partes acerca de la interpretación del tratado o de la aplicación de sus disposiciones; b) toda práctica ulteriormente seguida en la aplicación del tratado por la cual conste el acuerdo de las partes acerca de la interpretación del tratado; c) toda forma pertinente*

---

<sup>9</sup> <http://www.dipublico.com.ar/juris/gioldi.pdf> - página visitada el 23 de noviembre de 2014.

*de derecho internacional aplicable en las relaciones entre las partes. 4. Se dará a un término un sentido especial si consta que tal fue la intención de las partes”.*

**d.** El estado de situación actual

El estado de situación actual es bastante conocido y lógico en base a aquellas formulaciones que se vienen describiendo.

Siguiendo el típico orden normativo interno, la Constitución Nacional en su artículo 14 bis reza: *“El trabajo en sus diversas formas gozará de la protección de las leyes, las que aseguran al trabajador: condiciones dignas y equitativas de labor; jornada limitada; descanso y vacaciones pagados; retribución justa; salario mínimo vital móvil; igual remuneración por igual tarea; participación en las ganancias de las empresas, con control de la producción y colaboración en la dirección; protección contra el despido arbitrario; estabilidad del empleado público; organización sindical libre y democrática, reconocida por la simple inscripción en un registro especial. Queda garantizado a los gremios: concertar convenios colectivos de trabajo; recurrir a la conciliación y al arbitraje; el derecho de huelga. Los representantes gremiales gozaran de las garantías necesarias para el cumplimiento de su gestión sindical y las relacionadas con la estabilidad de su empleo. El Estado otorgara los beneficios de la seguridad social, que tendrá carácter de integral e irrenunciable. En especial, la ley establecerá: el seguro social obligatorio, que estará a cargo de entidades nacionales o provinciales con autonomía financiera y económica, administradas por los interesados con participación del Estado, sin que pueda existir superposición de aportes; jubilaciones y pensiones móviles; la protección integral de la familia; la defensa del bien de familia; la compensación económica familiar y el acceso a una vivienda digna”.*

Como se ve, la protección actual que se le otorgó al trabajador en la reforma de la Constitución Nacional en 1994 es muy superior a la protección que se le otorgó al trabajador en las primeras Constituciones argentinas. Así, actualmente se protege al trabajador tanto en lo que refiere al derecho individual como en lo que refiere al derecho colectivo.



En este contexto, queda claro entonces que los Tratados Internacionales de Derechos Humanos también regulan el derecho del trabajo, completando el cuadro constitucional.

Así, es importante mencionar algunos de ellos, a saber:

- ❖ *Declaración Universal de Derechos Humanos*: En particular en lo que se refiere a los artículos 1, 2 y 7 que consagran la prohibición de discriminar a las personas y que establecen la igualdad de todos los seres humanos y el derecho a reclamar contra todo hecho o persona que infrinja estos derechos, así como también los artículos 23 y 24 que hacen mención al derecho al trabajo que todo ser humano debe poseer, a la libre elección del trabajo y a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y remuneración, a sindicarse y a disfrutar de tiempo libre y descansos.
- ❖ *Declaración Americana de los Derechos y deberes del Hombre*: Específicamente, en su artículo XIV, esta declaración hace referencia al derecho al trabajo y a seguir la vocación que cada persona debe tener.
- ❖ *Pacto de San José de Costa Rica*: En su artículo 16 consagra la Libertad de Asociación con fines laborales
- ❖ *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*: En su parte III, Artículo 7 consagra varios derechos de las personas en relación al trabajo como por ejemplo los relacionados a salarios equitativos, seguridad e higiene en el trabajo, igualdad de oportunidades de promoción, descanso y disfrute de tiempo libre y en su artículo 8 reconoce el derecho de los individuos de afiliarse a los sindicatos sin restricciones al ejercicio de este derecho.
- ❖ *Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación Racial*: En su parte I, art. 5, inc. i e ii ratifica el derecho a la libre elección del trabajo y a condiciones equitativas y satisfactorias para el desarrollo del mismo y el derecho a fundar sindicatos y a sindicarse.
- ❖ *Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer*: En su parte III, Artículo 11 determina eliminar la discriminación de la mujer en la esfera del empleo y protegerla

especialmente en lo relacionado a las funciones de reproducción como son el embarazo y la maternidad<sup>10</sup>.

Asimismo, la Ley 20.744 determina ciertos principios que establecen los derechos y deberes de las partes que se relacionan en el ámbito laboral de las organizaciones, a saber:

1. Derechos del empleador:
  - a. Facultad de Organización
  - b. Facultad Reglamentaria
  - c. Facultad de Dirección
  - d. Facultad de Control
  - e. Poder disciplinario
  - f. Ius Variandi o Facultad de modificar las condiciones del Contrato
2. Deberes del Empleador:
  - a. Pago de Remuneración
  - b. Deber de Previsión
  - c. Deber de dar Ocupación
  - d. Deber de Protección
  - e. Deber de diligencia e Iniciativa
  - f. Deber de Formación Profesional
  - g. Deber de Información – Balance Social
  - h. Deber de No discriminar e igualdad de trato
  - i. Deber de Observar las obligaciones frente a los organismos sindicales y de la seguridad social
  - j. Deber de entregar constancias documentadas y certificados de trabajo y de servicios y remuneraciones
3. Derechos del Trabajador:
  - a. Derechos sobre sus invenciones o descubrimientos
  - b. Derecho de formación profesional
  - c. Derecho a la libertad de expresión

---

<sup>10</sup> Constitución Nacional, Páginas varias

- d. Percepción del salario
  - e. Ocupación efectiva
  - f. Igualdad de trato y no discriminación
4. Deberes del Trabajador:
- a. Deber de diligencia y colaboración
  - b. Deber de fidelidad
  - c. Deber de guardar reserva o secreto de informaciones
  - d. Deber de Obediencia
  - e. Custodia de los elementos de trabajo
  - f. Responsabilidad por daños
  - g. Deber de prestar ayudas extraordinarias
  - h. Deber de no concurrencia<sup>11</sup>

Por último, también existen una cantidad enorme de normas cada vez más específicas que protegen al trabajador, entre ellas, los convenios colectivos de trabajo y la ley de Asociaciones Sindicales.

## **II Conflictividad y reclamos judiciales**

El índice de litigiosidad en materia laboral ha experimentado un incremento exponencial en los últimos años. Este incremento se evidencia tanto en la cantidad de causas que se inician ante la Justicia Nacional del Trabajo como en las demoras en el otorgamiento de turnos que se advierten en la instancia del Servicio de Conciliación Laboral obligatorio (SECLO) del Ministerio de Trabajo.

Según estadísticas de la Justicia Nacional del Trabajo, los juicios iniciados o recibidos en el año 2013 alcanzan cifras que duplican las causas que se registraban en 2008 observándose además que el índice de litigiosidad en materia laboral creció exponencialmente a partir de comienzos del año 2014<sup>12</sup>. Atendiendo a la composición de la mencionada litigiosidad y analizando la distribución por rubros que efectúa el sistema de Justicia del Trabajo al momento del sorteo de expedientes, cabe mencionar

---

<sup>11</sup> Grisolia, Julio Armando Op. Cit.: Pág.: 349-385

<sup>12</sup> Cronista.com, 17/12/2014

que hasta el 2012, el 80 % de las causas sorteadas eran por reclamos por despidos injustificados. En el año 2012, se evidencia un cambio debido a la explotación por parte de los trabajadores de las posibilidades que la Legislación sobre Accidentes del Trabajo les otorga, razón por la cual, se nota un incremento de causas iniciadas por este tema en detrimento de los despidos injustificados<sup>13</sup>.

Para completar el panorama de la litigiosidad, es necesario mencionar el efecto de “industria de juicios laborales” que iniciándose por la acción desaprensiva de algunos abogados que demandan cifras millonarias a través de escritos muchas veces incomprensibles y de dudosa factoría, redactados con un desconocimiento total del Derecho no encuentran en la participación de los jueces de Conciliación el debido límite, ya que éstos se limitan a proveer la demanda más allá de los montos a veces exorbitantes reclamados dejando librado el expediente al empleado judicial que por turno le corresponda llevar cantidades de actuaciones en similares condiciones en vez de citar al letrado/a y decretar que éste “*proponga la demanda en debida forma y se proveerá en cuanto por derecho corresponda*”.<sup>14</sup>

Sin embargo y volviendo al tema principal del aumento de la litigiosidad, es necesario mencionar algunos fallos recientes que demuestran a las claras no sólo la incidencia en dicho aumento de la inclusión de los Tratados Internacionales con rango Constitucional al cuerpo normativo argentino, sino también el poco margen que les queda a las empresas para cumplir con las funciones básicas que, según Henri Fayol una organización debe ejercer para dirigir una empresa con eficacia y eficiencia, a saber:

- ✚ Cámara Nacional de Apelaciones, Sala V, “Parra Vera Máxima c. San Timoteo S.A.” Este fallo remite a una trabajadora despedida por motivos de reestructuración que inicia la causa aludiendo haber sido víctima de discriminación antisindical. Negado este reclamo en primera instancia, la Cámara de Apelaciones subrayó la relevancia del derecho internacional, en especial los tratados y recomendaciones que emanan de la Organización Internacional del Trabajo, estableciendo que los mismos deben ser fundamento de cualquier actuación por parte del poder judicial argentino, en razón de la

---

<sup>13</sup> Página del Poder Judicial de la Nación - Estadísticas

<sup>14</sup> La Voz “Industria de los juicios laborales” 16/11/2013

prevalencia que la Constitución de este país le ha otorgado a las normas internacionales dentro del ordenamiento jurídico argentino y decidió revocar la sentencia de primera instancia considerando que debido a la forma en que se desarrollaron los hechos previos al despido, éste fue un acto efectivamente discriminatorio por motivos antisindicales.

✚ Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial, Sala IX “Greppi, Laura Karina c/ Telefónica de Argentina SA s/ despido”,. Se trata de una trabajadora de Telefónica de Argentina SA que había re-enviado un correo electrónico de “apoyo” al conflicto que por entonces afrontaban empleados de Aerolíneas Argentinas e instó, de esta manera, a sus compañeros a llevar a cabo acciones colectivas, hecho que llevó a la empresa a cesantearla. En este caso, el juez entendió que la empresa demandada persiguió a la empleada “por expresar su pensamiento” y que la cesantía fue en represalia frente a un accionar lícito y obligó a la compañía no sólo al pago de los salarios caídos desde el despido, sino también a reincorporar a la trabajadora.

✚ Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo, Sala III “Conteris, Claudia c/ Impreba SA s cobro de salarios”. En este caso, la empleada le reclamó a la empresa el pago de diferencias salariales ya que percibía un sueldo menor al de sus compañeros que tenían su misma categoría y cumplían funciones similares. Al analizar el caso, los magistrados sostuvieron que en el caso analizado hubo una conducta discriminatoria que es contraria a un comportamiento propio de un buen empleador donde la empresa incurrió en un accionar abusivo y lesivo de interés general. Al respecto, señalaron que *“la discriminación, constituye un trato diferenciado del empleador hacia el trabajador o trabajadores, que no responde a razones objetivas y que lo o los coloca, en inferioridad de condiciones respecto del grupo, produciéndoles un perjuicio real o potencial de orden material o moral. Por lo cual, corresponde a quien suscribe decidir si los actos concretos de las partes se ajustan a la legislación que establece determinados patrones de comportamiento”*. Señalaron además que *“que en relación con esta situación, cabe tener presente el Convenio 111 de la OIT, instrumento que tuvo como objeto proteger a todas las personas de las discriminaciones en materia de empleo y ocupación que se basen en motivos de raza, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social,*

*admitiendo la posibilidad de ampliar la protección a discriminaciones basadas en otros criterios*”<sup>15</sup>.

- ✚ Corte Suprema de Justicia de la Nación – “Pérez, Aníbal Raúl c/ Disco S.A. – Vales alimentarios”: En este caso, el actor reclamó que los vales alimentarios que le entregaba su empleadora (con base en el art. 103 bis inc. c) de la L.C.T. (texto según ley 24.700 de 1996) debían ser considerados salario y sumados a la base remuneratoria destinada al cálculo de las indemnizaciones derivadas del despido producido en diciembre de 2004; para ello, solicitó la declaración de inconstitucionalidad de la norma en cuanto calificaba a dichos vales como beneficios sociales no remunerativos. En primera instancia se hizo lugar al reclamo. La Cámara redujo el monto de condena y excluyó los beneficios sociales mencionados, por haber sido excluidos por una norma dictada por el Congreso. La actora interpuso recurso extraordinario que denegado dio origen a un recurso de queja. La Corte Suprema por mayoría revocó la sentencia apelada basándose en la supremacía de los tratados internacionales incorporados con rango constitucional al marco legal argentino por sobre las leyes locales. En particular, hace referencia el fallo a la obligatoriedad del empleador de brindar un mejoramiento de la calidad de vida del trabajador y su familia, en función del *deber de comportarse fraternalmente y del deber de respeto de los derechos humanos en relaciones entre privados*, ambos deberes consagrados en la Declaración Universal de Derechos Humanos y en la Declaración Americana de los Derechos y deberes del hombre.
- ✚ Corte Suprema de Justicia de la Nación - Vizzoti, Carlos Alberto c/ Amsa S.A. s/ despido”: En esta causa, el actor inició demanda contra AMSA S.A., a quien le reclamó el pago de una suma de dinero correspondiente a la diferencia de indemnización por antigüedad que estimó, debió percibir conforme su salario. En tal sentido solicitó se decretara la inconstitucionalidad de lo normado por el artículo 245 de la Ley de Contrato de Trabajo, reformado por la Ley 24.013<sup>16</sup>. Un párrafo incluido en la parte final del fallo reza: *“El hombre no debe ser objeto de mercado alguno, sino señor de todos éstos, los cuales sólo encuentran sentido y validez si tributan a la realización de los derechos de aquél y del bien común.*

---

<sup>15</sup> Fallo Conteris Claudia c / Impreba SA s Cobro de salarios en <http://www.mariani-abogados.com.ar/detalle.php?a=conteris-claudia-c/-impreba-s.a.-s/-cobro-de-salarios&t=3&d=1067>

<sup>16</sup> Fallo: Vizzotti Carlos Alberto c Amsa S.A. s/ Despido en: <https://docs.google.com/document/d/15s234uTEgzFYFsiDc3EiulahqsXNwtU1dw1Kx-QsMzo/edit?hl=es>

*De ahí que no debe ser el mercado el que someta a sus reglas y pretensiones las medidas del hombre ni los contenidos y alcances de los derechos humanos. Por el contrario, es el mercado el que debe adaptarse a los moldes fundamentales que representan la Constitución Nacional y el Derecho Internacional de los Derechos Humanos de jerarquía constitucional, bajo pena de caer en la ilegalidad.”*

## CONCLUSIONES

Tanto en la dirección de empresas de principios de siglo pasado como en la de empresas modernas, el objetivo de su administración debiera ser, según Frederick Taylor, conseguir la máxima prosperidad del empresario así como la máxima prosperidad para el trabajador.

Para lograr este objetivo, según Henri Fayol, el directivo debe ejecutar cuatro funciones básicas cuales son: planificar, organizar, dirigir y controlar. Estas cuatro funciones, sin embargo, están atravesadas por un marco legal que restringe y limita las posibilidades reales de los directivos modernos para llevarlas adelante con eficiencia y eficacia.

Este marco legal, ha sufrido una importante modificación, en el contexto argentino con la incorporación, en 1994, de ciertos tratados internacionales que la Argentina suscribe al cuerpo normativo aplicable con jerarquía constitucional, lo que significa que sus disposiciones tienen supremacía sobre cualquier ley local que pudiera encontrarse vigente.

En particular, esta incorporación viene a reafirmar que *el trabajador es sujeto de preferente atención constitucional, conclusión no sólo impuesta ya por el art. 14 bis, sino por el renovado ritmo universal que representa el Derecho Internacional de los Derechos Humanos, que cuenta con jerarquía constitucional a partir de la reforma constitucional de 1994 (Constitución Nacional, art. 75, inc. 22)”.<sup>17</sup>*

---

<sup>17</sup> Seco, Ricardo Francisco

Como contrapartida, sin embargo, parecería observarse un marcado incremento en la litigiosidad laboral producto quizás de una interpretación diferente que, a la luz de la reforma, se efectúa de los principios consagrados en la legislación laboral en lo que hace a los derechos y deberes de las partes, en particular otorgando más exigencia a los deberes del empleador en beneficio exclusivo de la parte trabajadora.

Así, a través de la exposición de algunos de los muchos fallos recientes que en materia laboral han surgido fundamentándose en los conceptos consagrados por el Derecho Internacional de los Derechos Humanos y que acotan, o al menos modifican varios de los derechos del empleador, como por ejemplo, la facultad de dirigir la empresa eligiendo con quien trabajar, la facultad de organizar el trabajo eligiendo cómo remunerar o la facultad de planificar eligiendo cuándo efectuar un distracto, queda demostrada la alta incidencia y el poco margen que le queda a las empresas para desarrollar las tareas previstas en función de lograr un objetivo que maximice tanto la prosperidad del empresario como la del trabajador ejerciendo las cuatro funciones básicas de la dirección de empresas.



## BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- La Ley; “*Compendio de Legislación del Trabajo y de la Seguridad Social*” Thomson Reuters, Buenos Aires, 2011
- *Constitución Nacional; Instrumentos Internacionales con Jerarquía Constitucional*, Ediciones NBI, Buenos Aires, 2006
- Fayol Henri, *General and Industrial Management*, 2013 Reprint of 1949 Edition
- Gordillo, Agustín – Flax, Gregorio; “*Derechos Humanos*”, Fundación de Derecho Administrativo, Buenos Aires, 2007- 6ta. Edición
- Grisolia, Julio Armando; “*Manual de Derecho Laboral*”, Abeledo Perrot, Buenos Aires, 2014
- Sardegna, Miguel Angel; “*Ley de Contrato de Trabajo y sus Reformas*”, Editorial Universidad, Buenos Aires, 2003
- Taylor, Frederick: *Principles of Scientific Management*, Kindle Edition
- Internet
  - <http://www.ijeditores.com.ar/articulos.php?idarticulo=61997&print=2> – página web visitada el 23 de Noviembre de 2014.
  - <http://www.biblioteca.jus.gov.ar/constitucionargentina1853.html> - página web visitada el 24 de Noviembre de 2014
  - [http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/dip/Debate-constituyente.htm#Art. 75, incisos 22, 23, primer párrafo \\*, y 24](http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/dip/Debate-constituyente.htm#Art.75,incisos22,23,primerparrafo*,y24) – página web visitada el 24 de noviembre de 2014.
  - Dictámenes de la Procuración del Tesoro de la Nación, 21-VII-56, t. 58, p.222; en Gordillo, Agustín Op. Cit.: Pág.: II-4
  - <http://www.dipublico.com.ar/juris/giroldi.pdf> - página visitada el 23 de noviembre de 2014.
  - <http://www.cronista.com/economiapolitica/En-lo-que-va-del-ano-crecieron-70-las-consultas-por-juicios-por-despido-20140430-0055.html>
  - <http://www.lavoz.com.ar/opinion/la-industria-de-los-juicios-laborales>
  - <http://www.pjn.gov.ar/>
  - <http://www.mariani-abogados.com.ar/detalle.php?a=conteris-claudia-c/-impreba-s.a.-s/-cobro-de-salarios&t=3&d=1067>

- <https://docs.google.com/document/d/15s234uTEgzFYFsiDc3EiulahqsXNwtU1dw1Kx-QsMzo/edit?hl=es>
- <https://aulavirtual.derecho.proed.unc.edu.ar>