



Adriana Puiggrós y Ana Pereyra

Carlos Tomada

**“La capacitación
de los
trabajadores no es
un deber sino
un derecho”**



Carlos Tomada es actualmente embajador argentino en México y Belice. Se recibió de abogado en la Universidad de Buenos Aires (UBA) y cursó estudios de posgrado en relaciones del trabajo en las universidades de Castilla La Mancha (España) y Bolonia (Italia), apoyado por la Organización Internacional del Trabajo. Ministro de trabajo de la República Argentina (2003-2007 y 2007-2015), durante los gobiernos de Néstor Kirchner y Cristina Fernández de Kirchner, fue el funcionario que más tiempo ocupó esa cartera. También fue el ministro que más tiempo ejerció cualquier cartera del gabinete presidencial en toda la historia argentina. En su amplia trayectoria política fue legislador de la Ciudad de Buenos Aires, donde presidió el bloque del Frente de Todos. Es profesor titular de Relaciones del Trabajo en la UBA, director del Centro de Estudios del Trabajo de la Universidad Nacional de San Martín, entre otros cargos docentes. Entre otras publicaciones se destacan *Agenda urgente para una sociedad de trabajo* (2019, en coautoría con Mara Ruiz Malac), *Un legado, doce años de trabajo* (2015) y *Crear empleos en tiempos de crisis global* (2012)..

Dr. Tomada, ¿cuáles son las principales medidas que recuerda de sus años de labor?

Fue un período muy intenso, una gestión prolongada que estuvo marcada por dos hechos fundamentales. Por un

lado, fui ministro de Trabajo de dos presidentes, de un presidente y una presidenta, para los que el trabajo era un eje fundamental en la acción política, no solo como cuestión social o técnica sino como eje de la política pública, y eso le dio al Ministerio de Trabajo una relevancia y presencia muy extendida en las temáticas y en el territorio. Por otro lado, tuve la suerte de poder conformar un equipo de especialistas, de hombres y mujeres con una enorme trayectoria en el campo de la investigación en el Ministerio y en el campo de la relación educación-trabajo. Conté con los mejores especialistas que ha tenido la Argentina, y eso fue acompañado por una fuerte inversión pública. Entre lo que se hizo, podría decir que fue importante la recuperación de las instituciones laborales. La Argentina venía de un proceso sistemático de destrucción de las instituciones con la dictadura militar. En el primer turno democrático del doctor Alfonsín, lentamente empezó a darse la negociación colectiva. Luego, en los noventa hubo un nuevo retroceso de la presencia del Estado con la flexibilización y las privatizaciones, con lo cual la institucionalidad sufrió mucho. Entonces, uno de los objetivos fue reconstruir. Fue una etapa de recuperación, de reconstrucción más que de rediseño. Recuperamos la negociación colectiva, no solo como negociación de salarios y de condiciones de trabajo sino como método de aproximación a la resolución de conflictos y a la implementación de políticas. La negociación colectiva fue el instrumento más avanzado que pudimos desarrollar para comprometer a los actores sociales en la formación.

¿Y cómo jugó, en el marco de la negociación colectiva, la capacitación respecto de los sindicatos?

El tema de la capacitación hace años que está presente en los sindicatos, en algunos de ellos con tareas y acciones muy concretas, conocidas y reconocidas, pero para mí, lo más importante fue la formación profesional. Se convirtió no solo en un tema de los convenios, sino también en una de las más importantes tareas gremiales. En la mayoría de los sindicatos se abrieron centros de formación profesional con apoyo de las políticas públicas. La capacitación dejó de ser una palabra de los discursos de fin de año para pasar a ser una forma de acción sindical. También fue importante la posibilidad de que el sindicato fuera un actor en el desarrollo colectivo individual y en el terreno institucional. Creo que en ese plano es donde más se avanzó. Hicimos un recorrido de aprendizaje, fuimos creciendo a medida que pasaban los años. Recuerdo que apenas llegamos al gobierno, esta demanda apareció de una manera intensa porque uno de los ejes movilizadores de la recuperación económica fue la obra pública y en ese momento, tanto los sindicatos, las cámaras empresarias y los sectores del Estado que se ocupaban de eso, nos pedían que implementáramos con urgencia acciones concretas para que los trabajadores que se incorporaban después de muchos años de alta desocupación, recuperaran las competencias para desenvolverse dentro de las obras. Estaban aumentando los riesgos en el trabajo, entonces tuvimos una tarea básica, muy intensa, de capacitación en el campo de la construcción para las primeras grandes obras



públicas. De ahí empezamos una cosa más elaborada, recogiendo trabajos anteriores que se hacían en el Ministerio de Trabajo, a celebrar acuerdos sectoriales entre los sindicatos y las cámaras empresarias, en pos de la definición de las necesidades y los lugares, porque no tenía sentido formar guías de turismo en Zárate y tenerlos en El Calafate, por ejemplo.

En ese sentido, ¿el Ministerio pudo conducir y decidir qué tipo de especialidades atender, a cuáles dar prioridad?

En el contexto de los acuerdos sectoriales que se fueron firmando, lo que nosotros tuvimos fueron recursos y hubo una decisión política de que se destinaran a la formación. Entonces, podíamos incidir en los acuerdos porque teníamos los recursos y ese paso fue el antecedente de los consejos sectoriales. Nosotros poníamos los recursos para iniciar, para desarrollar la acción de formación en distintos territorios. En ese momento, el eje fundamental estaba puesto en el sector de actividad, lo que se mantuvo hasta 2008, y a partir de entonces trabajamos con los jóvenes, giramos de la actividad a lo etario, por razones fáciles de comprender. El último paso fueron los acuerdos, los consejos tripartitos, y todo esto fue construyendo una red de organizaciones, de instituciones y de personas, que nos permitió poner en marcha un sistema de formación continua, a la que le faltaba una consagración legislativa, pero que operativamente funcionaba. No fueron solo tareas de diseño sino de inversión en infraestructura. Le pasamos el plumero a los viejos centros de formación

que estaban abandonados, en todo sentido, edilicia y tecnológicamente.

¿Desde cuándo estaban abandonados?

Desde los noventa, porque el neoliberalismo retiró al Estado de la educación y eso generó un abandono de toda la infraestructura. La Argentina tiene una tradición importante ligada, por un lado, a las escuelas rurales y, por el otro, al INTI, dos lugares que tienen que ver con la tradición productiva en el país, tanto la ganadera como la agrícola, de tiempos de una gran tecnificación de la tarea agraria en los que hombres y mujeres se formaron y se capacitaron en las escuelas rurales. Las escuelas agrotécnicas volvieron a tener centralidad en la tarea educativa y entonces, otro rasgo de nuestra política, tal vez uno de los que yo menciono con mayor orgullo, fue la búsqueda de articulación de las políticas públicas con otras áreas del Estado. Tuve la suerte de tener tres ministros de Educación formidables, aparte de queridos amigos, a los que no les pude sacar todo lo que quería, pero hice todo lo posible.

Publicaste algunos trabajos con Daniel Filmus.

Con Filmus, con Carlos Tedesco y con Alberto Sileoni. Con los tres trabajé muy bien, codo a codo. Lo que no quedó resuelto fue que yo quería pasar la formación profesional al Ministerio de Trabajo, y ellos no.

Cuando yo estaba en la provincia discutimos algunas veces eso, los educadores nos queremos quedar con la formación profesional. En ese sentido, te quería.

Existe una comisión en el Ministerio de Educación que de alguna manera es un ámbito tripartito, que se ocupa de la formación profesional. Muchos funcionarios de ahí pasaban al Ministerio de Trabajo. Es un ámbito muy interesante, y trabajamos juntos.

Interesante y con cierta autonomía.

Y también con cierta participación de actores importantes. Respecto de los otros ministerios, trabajamos con casi todos, por una razón o por otra. Por ejemplo, con el Ministerio de Defensa, en la época de Nilda Garré, hicimos un acuerdo para trabajar juntos en la formación y capacitación de quienes terminaban la prestación de servicios militares y tenían *expertise* técnica pero les faltaba completar una formación más formal. Hicimos una tarea conjunta en todo el país.

¿Y daban algún tipo de certificación?

Sí claro, el tema era la certificación. Volviendo a los ministerios, también trabajamos con Ciencia y Tecnología, sobre todo en las nuevas calificaciones para el trabajo en 3D. Trabajamos con el Ministerio de Desarrollo Social, tratando de construir un puente entre los sectores menos calificados y más vulnerables, procurando darles herramientas para ingresar al trabajo. La cuestión no era solo atender las necesidades del sector productivo, sino también dar herramientas a las personas para el proceso de inclusión, que en ese momento había retrocedido demasiado.

Con el Ministerio de Defensa, ¿había antecedentes?

No, salvo en las empresas que dependían del Ministerio de Defensa, al

interior de las cuales había actividad intensa, porque además eran de punta.

¿Cuándo empezó en la Argentina la preocupación por la capacitación por parte de los sindicatos? ¿En qué época?

No quiero ser injusto, como cuando en Argentina al hablar de los sindicatos la mayoría arranca con Perón, como si antes no hubiera habido una intensa actividad sindical con características de organización, que dio pie al modelo sindical argentino. Que además por su origen, socialista o anarco-sindicalista, tenía en la educación un pie muy grande. En los sindicatos se aprendía a leer y a escribir, eran lugares de formación. También de bajada de línea, pero de intensa formación.

En las universidades populares se enseñaba a coser, en academias como la Pitman. También estaba la Universidad Obrera Nacional, y luego la CNAOP durante el Peronismo.

Claro, hay una impronta del gobierno peronista muy fuerte, que marca. Lo que no hay que olvidar es que el tercer derecho de los trabajadores es el derecho a la capacitación, no es un deber sino un derecho. Lamentablemente, la figura del aprendizaje se ha desvirtuado con el tema de las prácticas rentadas, que terminaron siendo formas de la flexibilización de la contratación. Pero el aprendizaje fue una institución importante y en el peronismo era una puerta de acceso al trabajo. Ahora tenemos que hacer aclaraciones sobre si el trabajo es formal, informal, decente o no, pero en ese momento había un solo tipo de trabajo, y el aprendizaje era el acceso, el camino casi inevitable.



Tal es así que la primera categoría de los convenios colectivos era "aprendiz" con salario.

Para Jorge Pedro Arizaga, redactor del Primer Plan Quinquenal y secretario de Educación con Gache Pirán, uno de los temas principales, junto a su concepción social cristiana, fue la capacitación para el trabajo que venía de la tradición de la escuela activa.

Esos libros enormes del Plan Quinquenal estaban diseñados al estilo soviético, con dibujos, hojas y hojas con gráficos y muñequitos, exhibiendo lo que se había hecho en materia de formación y capacitación.

Después, el trabajador apareció en los libros de lectura, no solo el trabajador agrícola que siempre estaba, porque era el peón, sino el trabajador fabril. Volviendo en esta línea histórica, más hacia la actualidad, quería retomar algo que mencionaste del 2008, una línea de cambios en la formación profesional vinculados a un redireccionamiento hacia los jóvenes.

Ese es un tema más técnico al que me voy a aproximar desde lo que fueron las decisiones políticas. En 2008, cuando asumió Cristina Fernández como presidenta, yo continuaba. No era mi voluntad, estaba cansado, pero insistió en que yo continuara. Y una de las razones que me motivó fue la aparición de nuevos desafíos, que era lógico que aparecieran en un terreno con problemas largamente no resueltos. Uno de ellos fue el tema de la necesidad de ocuparnos de los jóvenes sin estudios completos, en situaciones de extrema vulnerabilidad. No habíamos salido así nomás del 2001, fue un tiempo

largo en el que hubo que recomponer un tejido social profundamente dañado. Entonces la idea fue redireccionar las políticas hacia los jóvenes, de entre 18 y 24 años. Y desde el Ministerio diseñamos el Programa para Jóvenes con Más y Mejor Trabajo. La presidenta lo presentó en febrero de 2008, al mes y medio de haber asumido. Nos planteamos una acción básicamente dirigida a los jóvenes más vulnerables, con estudios primarios incompletos, para generar una trayectoria laboral sostenida por el programa, buscando que retomaran el contacto con el ámbito escolar a través de cursos, de actividades, y que apoyados en tutores fueran construyendo una trayectoria laboral que debía culminar en la inclusión en el trabajo formal. Esa era la idea sobre la que se trabajó. La primera etapa era una preparación para el ingreso laboral, con cursos en los que se retomaban los conocimientos básicos, de lecto-escritura, de comprensión de textos, junto con el aprendizaje de sus derechos como futuros trabajadores, una idea más de ciudadanía que solo de trabajo. A mí me tocó muchas veces abrir y cerrar estos cursos y me impresionaba el cambio hasta corporal de los chicos y las chicas. En la primer clase estaban en su mundo, con el teléfono, y cuando veníamos a cerrar el curso era otra cosa, eran otras personas físicamente. Jorobaban con los compañeros, se hacían bromas... Pasaron cerca de un millón de jóvenes por ese programa. El resultado de la inserción llegó al 45% o 46%.

Esto que decís es lo contrario de lo que ocurrió durante el gobierno de Macri. Se reinstaló fuertemente el

neoliberalismo, y en lugar de llevar a los jóvenes hacia el empleo formal se los llevó hacia afuera, hacia el emprendedurismo. ¿Cómo ves ese proceso?

Ahí hay un gran triunfo del neoliberalismo sobre el sentido común, algo que me parece que nos ha hecho daño. Porque no es solo una doctrina económica sino una escala de valores; ganaron en el sentido de que cuesta mucho darlo vuelta. Tienen la capacidad de deslegitimar cualquier proyecto distinto. Desarmaron lo que a nosotros nos llevó siete años de trabajo continuo, rápidamente desarmaron eso, lo desestructuraron a cero costo, operando, como decía, sobre el sentido común. Hoy la gente ya no busca trabajo, se inclina por tener su propio negocio, su emprendimiento. En nuestra época también, no digo que no, pero ha habido transformaciones en el trabajo y en la forma de organización de la producción. Se ha centrado todo en esta cosa de la meritocracia, idea que impulsan en general herederos que arrancaron un poquito mejor que otros para llegar a los méritos.

¿Qué pasó con los sindicatos como instituciones?

C.T: Yo no me animo a decir que hayan retrocedido del todo. El sindicato, como organización, ha subsistido a todos los embates, incluso ha sido un reservorio de los centros de formación; los que estaban en sus manos son los que han resistido. Lo que me parece es que no se logró seguir creciendo. Hay resistencia pero no desarrollo. De todas maneras, me parece que la responsabilidad de los sindicatos en el tema de la formación y la capacitación sigue vigente, y debería pasar

a un nivel de mayor amplitud y profundidad, de mayor reconocimiento. Al sector empresario le cuesta mucho reconocer la capacitación que se hace desde los sindicatos. Tienen la idea de que los que se forman en sindicatos vienen formados sindicalmente, cosa que a veces es cierta y a veces no.

Vinculado con eso, ¿cómo ves este fenómeno, más o menos nuevo, vinculado al neoliberalismo, que son las empresas que no solo forman a la gente sino que hacen publicidad respecto de “no vaya a la universidad, haga nuestros cursos que se los certificamos”, como Mercado Libre, por ejemplo?

Bueno, empresas como Mercado Libre cumplen una función, prestan un servicio muy útil, según parece, y necesario, pero también cumplen una función devastadora en materia cultural en todo sentido, pero qué le vas a decir si es una empresa exitosa que atiende a una demanda de consumo. Yo creo que las empresas privadas bajarán esa línea, pero el Estado debería intervenir. Para simplificarlo mucho hay dos miradas, una pro-empresarial, neoliberal, que sostiene que faltan reformas estructurales, que no terminamos de crecer económicamente porque hay una enorme debilidad institucional y debería haber un avance fuerte en materia de mercado de trabajo, de educación, y aparece la enumeración de altos impuestos, de mercado de capitales; y hay otra mirada que con la misma liviandad dice que sí, que falta más, pero que lo que falta es más Estado, más presencia, mayor capacidad de respuesta de las políticas públicas. Pero para que las políticas públicas transformen, incidan, para



que intervengan realmente sobre la realidad, creo que deben tener otra profundidad y otra densidad.

Además de preguntarte por los jóvenes, queríamos saber qué pensás sobre las políticas de género, de inserción masiva de las mujeres en el mercado de trabajo, sobre las principales intervenciones, los principales cambios.

Yo puedo hablar del período que va de 2003 a 2015. Ya entonces teníamos políticas de género y un programa dirigido a mujeres ligado a trabajos que no eran realizados por ellas tradicionalmente, en el área de la construcción, automotriz, era a demanda y recibimos mucha. También teníamos políticas activas en favor de la no discriminación, en contra de todo tipo de discriminación laboral y de género en particular, con una comisión tripartita de empresarios que presidía Olga Hammar, una grande. O sea, teníamos mucha acción en esa materia, pero es como la prehistoria de lo que pasó después, que fue impresionante. Es una revolución con origen en la larga lucha de las mujeres, que hoy tiene una fuerza, una profundidad en los contenidos y una transversalidad en los temas, muy distinta a la que vivíamos en ese momento. Tuvimos políticas, acciones, ámbitos de reflexión, de discusión, un área específica sobre diversidad sexual, estábamos en todos los temas, pero hoy se debe estar haciendo cien veces más de lo que hacíamos nosotros. Y me hago una autocrítica en ese sentido, porque en las paritarias debe haber representación de género, en la mesa de negociación, y quizá yo no hice lo suficiente como para impulsar eso durante mi gestión.

Hoy es imposible que no ocurra, hay un contexto que exige que a la hora de hablar sobre los contenidos y las condiciones de trabajo haya una representación completa.

La UOM acaba de elegir una nueva comisión con paridad de géneros, el último acontecimiento.

El cambio es profundo y creo que el impacto del movimiento de mujeres en el mundo del trabajo todavía no se ha dimensionado, va a ser tremendo. Esto es una revolución profunda y pacífica, una lucha que no se da en solitario, viene desde abajo y desde la sociedad, es imparable, eso es lo que creo.

Y cambia tradiciones, la estructura de la familia, las relaciones laborales...

Implica reformar las normas laborales para que efectivamente haya paridad. En la Ley de Contrato de Trabajo de 1974 hay un artículo que establece la creación de guarderías, pero para que se pongan en marcha hace falta reglamentar, y yo estuve doce años y medio al frente del Ministerio sin que ese artículo se reglamentara. Hoy ya está reglamentado, se establecen alternativas para distintas soluciones, desde poner guarderías o pagar el monto directo al trabajador o trabajadora y/o tercerizar el servicio de guardería a un sector privado.

¿Te acordás que Fate y otras empresas a fines de los sesenta ya tenían guarderías?

Puede ser, Fate es probable, porque además tiene un sindicato muy importante. Pero es una excepción, en general, las empresas tratan de no tener guarderías adentro, con algunas

razones que pueden ser válidas, pero bueno, tendrán que buscar otras soluciones.

Y con respecto al trabajo infantil, ¿cómo está la Argentina en comparación con otros países latinoamericanos?

Me temo que los resultados del próximo censo no serán muy buenos en ese sentido, pero hay algo que ha cambiado. Tiene que ver con una decisión política que se tomó al comienzo de nuestra gestión. Trabajamos sobre la idea de romper la naturalización del trabajo infantil. En Argentina se hablaba del trabajo infantil como de algo propio de la naturaleza de las cosas, tipo “la vida es así”. Pero nosotros teníamos un concepto que llevamos a la práctica, queríamos un país donde los niños pudieran jugar y estudiar mientras los padres trabajaban, y donde aquellos que utilizaran el trabajo infantil fueran presos. Hicimos una gran tarea de concientización alrededor de la cuestión del trabajo infantil, sobre todo en el terreno rural y con políticas que apuntaban a dar una respuesta con lo que se llamó “jardines de cosecha”, que eran jardines maternos o de cuidado para quienes iban a las cosechas. Hicimos mucho por generar una conciencia del trabajo infantil como algo dañino para la vida de los

niños, a diferencia de lo que pasaba en otro tiempo. Lula, por ejemplo, al principio hablaba en sus campañas sobre cómo había trabajado de niño y la gente pensaba y mirá dónde ha llegado, generando una imagen equivocada, diciendo que se podía trabajar de niño y llegar a ser presidente de la nación. Y la verdad eso no pasa, los niños que trabajan están perdiendo la posibilidad de un proceso formativo, educativo y de desarrollo humano sustantivo en la falta de estímulos. Y nosotros hicimos que el nuestro fuera el primer país de América Latina que sancionaba como delito el uso de niños para trabajo, es decir que acá es una ley penal, no laboral. Pero claro, hay que tener la voluntad política de arribarla y hasta ahí no llegamos.

Además de agradecerle la entrevista, ¿quieres agregar algo?

No, solo disculparme por algunas imprecisiones que son producto de que hablé de algo que pasó hace tiempo. No me acuerdo de datos exactos, pero sí puedo decirles que se hizo todo lo posible para que el Ministerio de Trabajo fuera recordado como aquel que hizo la inversión más grande en formación profesional de la historia argentina. No lo logré, pero ese era mi objetivo.