

# Jornadas de Investigación, Extensión y Posgrado



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS  
UNNE

JORNADAS

# INEXPO

INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y POSGRADO

# 2024

## RESÚMENES DE COMUNICACIONES

Secretaría de Investigación, Innovación y Desarrollo  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Nacional del Nordeste

INEXPO 2024: Jornadas de Investigación, Extensión y Posgrado / Compilación de Lucas Ferrero. - 1a ed compendiada. - Corrientes: Universidad Nacional del Nordeste. Facultad de Ciencias Económicas; Resistencia: Héctor Luis Ojeda, 2025.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-631-6623-10-2

1. Administración. 2. Contabilidad. 3. Economía. I. Ferrero, Lucas, comp. II. Título.

CDD 346.063

ISBN 978-631-6623-10-2



9 786316 623102

# Retiros voluntarios en la Administración Pública Argentina. Contexto y análisis de la herramienta y sus posibles impactos

## **Autores**

Diana Andrea Sotelo - [diana.sotelo@comunidad.unne.edu.ar](mailto:diana.sotelo@comunidad.unne.edu.ar)

Claudia Mariela Gatti - [claudia.gatti@comunidad.unne.edu.ar](mailto:claudia.gatti@comunidad.unne.edu.ar)

**Proyecto de Investigación:** PI- 22M006 - Trabajo, trayectoria vital y género en la economía formal e informal del NEA. Grupo de Investigación Trabajo, sociedad y subjetividad. Programa de Investigación Territorios, Conflictos, Trabajo y Género en la dinámica social de las provincias del NEA.

**Directora** Diana Andrea Sotelo - **Subdirectora** Claudia M. Gatti

**Palabras clave:** Administración Pública, Retiro Voluntario, Subjetividad Laboral

## **Resumen**

La administración pública argentina está en plena implementación de programas de retiro voluntario como estrategia para reducir costos en la estructura laboral. Estos programas, establecidos bajo el Decreto 263/2018, permiten a un cierto número de empleados optar por el retiro basándose en criterios de edad, tiempo de servicio y sector laboral.

Este trabajo, que resulta la continuidad de estudios previos acerca del uso del “retiro voluntario” como estrategia de desvinculación laboral poniendo foco en la tensión voluntario - forzosa que trasluce el uso discrecional de esa herramienta política, describe y analiza el actual contexto de su aplicación integrando antecedentes teóricos con datos acerca de su implementación e intentando descubrir el impacto socio laboral que trae aparejado.

## **Desvinculaciones laborales por retiro voluntario**

En el ámbito laboral, los retiros voluntarios constituyen una herramienta para la desvinculación de trabajadores en un contexto de cambio que puede ser propiciado por la propia organización en el marco de un proceso de reestructuración, o por factores externos políticos, económicos o sociales.

En este proceso, el empleador comunica a su personal la voluntad de extinguir, de común acuerdo, el contrato de trabajo que los une y los empleados manifiestan su

voluntad al aceptar dicha disolución en las condiciones que se le ofrecen. (Alcover de la Hera y Crego, 2005)

Al mismo tiempo, configuran una problemática social con impacto en aspectos psico socioeconómicos por cuanto constituyen una modalidad dentro de los procesos de desempleo (Alcover de la Hera, 2012)

Los programas de retiro voluntario en Argentina representan una estrategia de la administración pública para minimizar costos presupuestarios en un contexto de ajuste fiscal. A través de una herramienta legal, el gobierno permite que empleados de planta permanente o con contratos prolongados accedan a beneficios de retiro sustentados en criterios de antigüedad, edad y sector de empleo. Estos programas buscan reducir costos estatales al reestructurar las plantillas laborales en áreas no estratégicas sin afectar la prestación de servicios esenciales.

La aplicación de los retiros voluntarios en Argentina tiene como antecedente el Decreto 263/2018, que regula los parámetros y beneficios para empleados públicos, estableciendo compensaciones económicas, cobertura médica y, en algunos casos, capacitación para facilitar su reinserción laboral. Sin embargo, en su aplicación se excluye al personal de las Fuerzas Armadas y de Seguridad, y plantea restricciones en la reincorporación al sector público por un periodo de cinco años.

En trabajos anteriores (Gatti, Sotelo y Ríos, 2023), examinamos las políticas de desvinculación en el sector público durante la pandemia, identificando una narrativa ambivalente en los medios de comunicación acerca de los retiros voluntarios, presentándolos como beneficiosos desde el punto de vista económico, pero cuestionando su equidad y efectividad a largo plazo. En los medios, esta estrategia fue interpretada como una medida de ajuste que respondía a las presiones fiscales del Estado, pero también como una oportunidad para realizar cambios sustantivos en la conformación de las plantillas de trabajadores.

### **Aplicación de la herramienta en el contexto actual**

Desde una perspectiva ideológica, los retiros se presentan como decisiones voluntarias, sin embargo, son percibidos por parte del público como una forma de ajuste estructural que afecta, especialmente, a los sectores con menos estabilidad laboral dentro del Estado que ha destinado, aproximadamente, 215,000 millones de pesos para cubrir estos retiros voluntarios afectando, principalmente, a entidades como el Ministerio de Economía, el Ministerio de Defensa y la ANSES.

Estos retiros buscan, en cierta medida, adaptar la administración pública a las demandas del contexto económico actual, proyectado y ejecutado desde el mismo gobierno, priorizando el ahorro fiscal y pretendiendo no comprometer los servicios básicos ofrecidos a la ciudadanía (Infobae, 2024/09/29).

Los principales organismos y sectores que han implementado o aún tienen acceso a estos planes de retiro incluyen:

- Ministerio de Economía: Aplica programas de retiro voluntario para personal en diversas áreas administrativas y de apoyo, especialmente en situaciones de reestructuración.
- Ministerio de Defensa y Ministerio de Seguridad: Aunque no afecta a personal militar y de fuerzas de seguridad en actividad, incluye personal civil y administrativo.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social: También es un organismo clave en la oferta de programas de retiro dado que se ocupa de regular los derechos de los empleados que eligen esta modalidad.
- Ministerio de Salud y Desarrollo Social: Implementó retiros en áreas administrativas y técnicas no esenciales y en sectores donde los procesos de modernización digital permiten menor dependencia de personal.
- Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES): Aunque ANSES no puede reducir personal en sectores críticos, aplica retiros voluntarios en áreas administrativas y de soporte que no afectan los servicios básicos destinados a la ciudadanía.
- Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (PAMI): Ofreció retiros en áreas que no afectan la atención a los beneficiarios.

Estos organismos han adoptado políticas de retiro voluntario similares con el objetivo de reducir gastos en áreas administrativas y no críticas, permitiendo al gobierno enfrentar las demandas de ajuste sin comprometer los servicios esenciales (El Cronista, 2024/07/16).

Esta expansión de los retiros voluntarios hacia empresas estatales habilita la posibilidad de realizar un análisis más amplio sobre el uso de los recursos públicos en sectores estratégicos e indagar, comparativamente, el impacto de su aplicación en un contexto post pandemia.

## **Desvinculaciones y subjetividad**

En varios artículos periodísticos sobre los retiros voluntarios en empresas públicas en Argentina, y en los comentarios que estos generan en la web, se describen las experiencias de los trabajadores con términos como 'incertidumbre' y 'temor al futuro.'" Por ejemplo, se señala que algunos empleados experimentan una presión económica que determina la aceptación del retiro, viéndolo menos como una

elección y más como una salida inevitable. Además, se menciona la preocupación por la estabilidad financiera y el impacto emocional de perder la seguridad del empleo estatal, especialmente para aquellos con muchos años de servicio. (Debate y Convergencia 2024/07/18, La Noticia1 - 2024/03/11, y Página 12 - 2024/03/02).

En su abordaje del tema, algunos medios expresan que la disposición de los retiros voluntarios “desencadena incertidumbre y estrés al enfrentar una salida laboral abrupta. En empresas como Aerolíneas Argentinas, y Agua y Saneamientos Argentinos S.A. (AySA), estos retiros buscan disminuir la carga salarial, afectando a muchos empleados a nivel emocional y financiero” (TN - 2024/04/21).

“El programa [de retiros voluntarios] impone restricciones para acceder al retiro voluntario a quienes han tenido conflictos legales o disciplinarios y excluye a ciertos grupos de empleados” (Debate y convergencia - 2024/07/18)

Un aspecto clave en la aplicación de estos programas es el impacto en la subjetividad de los empleados públicos, ya que la desvinculación laboral no es completamente libre de presión, sino que es percibida como una medida económica forzada que responde a la falta de oportunidades de estabilidad laboral en el sector público. Ello agrega incertidumbre y el posible estigma asociado a abandonar la administración pública lo que afecta la estabilidad emocional y la identidad profesional de los trabajadores, quienes enfrentan cambios profundos en su vida laboral y personal.

### **Algunas reflexiones**

En el actual contexto de transformación del mercado de trabajo, políticas como la que describimos en el presente artículo favorecen la flexibilización laboral y generan múltiples grados de precariedad e inseguridad laboral, tanto en los sectores directamente afectados como en el resto de las organizaciones públicas y privadas.

Aunque el retiro voluntario es una opción teóricamente libre, en la práctica, los trabajadores pueden sentirse forzados a adherirse debido a las políticas de ajuste estructural y la limitación de alternativas dentro del sector. La medida representa, entonces, una herramienta de ajuste presupuestario que también reduce personal en áreas clave de la administración pública. Este fenómeno de “desbalance” tiene implicaciones complejas, dado que afecta tanto la calidad de los servicios públicos como la moral y estabilidad de los empleados restantes, quienes perciben un aumento en sus cargas de trabajo y una posible vulnerabilidad en sus posiciones.

Los retiros voluntarios en la administración pública argentina forman parte de un entramado complejo, con implicancias simbólicas e ideológicas, así como económicas y sociales. Por una parte, representa una medida que busca aliviar la presión fiscal y modificar la estructura del empleo estatal en respuesta a desafíos económicos persistentes que se vieron amplificadas exponencialmente por la actual gestión de gobierno. Por otra parte, su implementación afecta subjetivamente a los trabajadores tanto a nivel emocional como identitario, exponiéndolos a los efectos propios de la exposición a riesgos psicosociales.

Entendemos que el retiro voluntario, como herramienta de gestión en el ámbito laboral, debe manejarse con equilibrio, asegurando que no se comprometan los derechos de los trabajadores y que los servicios públicos continúen siendo eficientes y accesibles para la ciudadanía. El análisis revela que los efectos sociales de estos programas van más allá de los impactos financieros, afectando profundamente la subjetividad de los empleados y la estructura del empleo en el sector público.

## Referencias

*Alcover de la Hera, C.M. y Crego, A. (2005). Factores implicados en la decisión de retiro laboral temprano: aproximaciones desde el análisis del discurso de una muestra de prejubilados españoles. Revista de Psicología Social Aplicada, 15(1-2), 133-163.*

*Alcover de la Hera, C.M., Moriano León, J.A., Osca Segovia, A. y Topa Cantisano, G. (2012). Psicología del trabajo. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia*

*Gatti, C., Sotelo, D., & Ríos, A. (2023). Políticas de desvinculación en el sector público argentino durante la pandemia. Revista de Estudios Regionales.*

<https://tn.com.ar/economia/2024/04/21/en-linea-con-el-plan-de-ajuste-del-gobierno-las-empresas-publicas-avanzan-en-planes-de-retiro-voluntario/>

<https://www.infobae.com/politica/2024/09/29/los-retiros-voluntarios-en-las-empresas-publicas-suman-6280-y-le-costaron-al-estado-215000-millones/>

<https://debateyconvergencia.com.ar/2024/07/18/nuevos-retiros-voluntarios-en-empresas-publicas-la-administracion-de-milei-avanza-con-la-reduccion-del-estado/>

<https://www.lanoticia1.com/noticia/2024/03/11/el-gobierno-de-milei-abre-un-programa-de-retiro-voluntario-para-todos-los-empleados-de-telam>

<https://www.pagina12.com.ar/2024/03/02/717179-abren-retiros-voluntarios-en-aerolineas>

**ÍNDICE DE (Volver al inicio)**