

Informe Trimestral de Empleo

Empleo, empresas y transformación productiva

**CENTRO DE
EMPRESA Y
CRECIMIENTO**

Sobre el CEC

El Centro de Empresa y Crecimiento (CEC) es el centro de investigación de IAE Business School dedicado a entender cómo la empresa argentina se adapta al cambio económico: hacia dónde se desplazan el empleo, la inversión y la actividad productiva; qué capacidades existentes pueden redirigirse hacia los sectores que crecen; y qué coordinación hace falta entre empresas, cámaras y Estado para sostener esa transición.

El CEC analiza las transformaciones de la Argentina desde la perspectiva de la empresa y las decisiones de sus directivos, con acceso directo a quienes toman las decisiones fundamentales sobre el futuro de las organizaciones. Su mirada complementa la de los centros de coyuntura, centrados en la macroeconomía, y la de los think tanks de política pública, enfocados en el Estado.

Qué hacemos

Investigación aplicada

Producimos evidencia sobre dinámica empresarial, empleo y productividad en la Argentina, con una mirada cuantitativa y comparativa a nivel global.

Informes periódicos

Este Informe Trimestral de Empleo es nuestra publicación insignia: en cada edición releva el estado del empleo y las empresas a través de un atlas de la transformación productiva, un mapa geográfico del empleo, un monitor de empresas y una sección de experiencias internacionales comparadas.

Diálogo con el sector privado

Acercamos nuestros hallazgos a empresarios, inversores y tomadores de decisión a través de informes, foros y vinculación directa con empresas y cámaras empresarias.

Quiénes somos

DIRECTOR ACADÉMICO: Roberto Vassolo

INVESTIGADORES

Juan Pablo Filippini

Carolina Donnelly

Octavio Pujalte

Felipe Costa Paz

CORREO ELECTRÓNICO INVESTIGACION_IAE@IAE.EDU.AR

Recorrido del Informe

	Mensaje del director	4
01	Atlas de la transformación	5
02	Geografía del empleo	9
03	Monitor de empresas	13
04	Experiencias internacionales	15

Mensaje del director

Argentina atraviesa un proceso de transformación estructural. Junto con los cambios en la macroeconomía, orientados a reducir la inflación, corregir desequilibrios fiscales y establecer reglas más previsibles, se está modificando su matriz productiva. Cambian las condiciones en las que compiten las empresas, los sectores que impulsan el crecimiento, los destinos de la inversión y las actividades y territorios en los que se genera empleo. En este contexto, una mayor apertura económica redefine los precios relativos y las condiciones de inserción de Argentina en las cadenas globales de valor.

Estos cambios tienen implicancias que van más allá de las variables macroeconómicas. Durante años, las empresas y los trabajadores desarrollaron capacidades, estrategias y formas de organización adaptadas a determinadas reglas de juego. Su modificación requiere revisar decisiones, reasignar recursos y desarrollar nuevas capacidades. Para algunas actividades, estos cambios pueden abrir oportunidades de inversión, productividad y expansión. Para otras, pueden exigir transformaciones profundas en sus modelos de negocio, sus estructuras de costos y sus formas de competir.

La adaptación demanda tiempo, inversión y aprendizaje, y puede implicar pérdidas temporales o permanentes de actividad, empleos y capacidades productivas tanto dentro de las cadenas de valor de un mismo sector como entre sectores. Detrás de los

cambios en los indicadores económicos hay empresas que deben redefinir su futuro, trabajadores que necesitan desarrollar nuevas habilidades y comunidades cuyo desarrollo está estrechamente vinculado a determinadas actividades. Comprender estas realidades es tan importante como identificar las oportunidades que emergen.

Este informe busca contribuir a una mejor comprensión de las transformaciones argentinas a partir de datos. El propósito es identificar tempranamente las actividades y los sectores con potencial competitivo, comprender los desafíos que enfrentan aquellos que necesitan cambios más profundos y aportar evidencia y propuestas que contribuyan a sus procesos de adaptación. También busca analizar cómo la reasignación de recursos, capacidades y trabajo puede traducirse en nuevas inversiones, redes de proveedores y empleo privado de calidad.

El desafío es comprender no solo hacia dónde se transforma la economía argentina, sino también cómo se desarrolla esa transformación, qué oportunidades genera, qué costos implica y qué condiciones pueden facilitar la adaptación de empresas, trabajadores y territorios. El CEC aspira a aportar conocimiento para comprender mejor estos procesos y ampliar sus posibilidades de construir empresas y cadenas de valor competitivas en el largo plazo.



Roberto Vassolo

Director del Centro de Empresa y Crecimiento

01 ATLAS DE LA TRANSFORMACIÓN

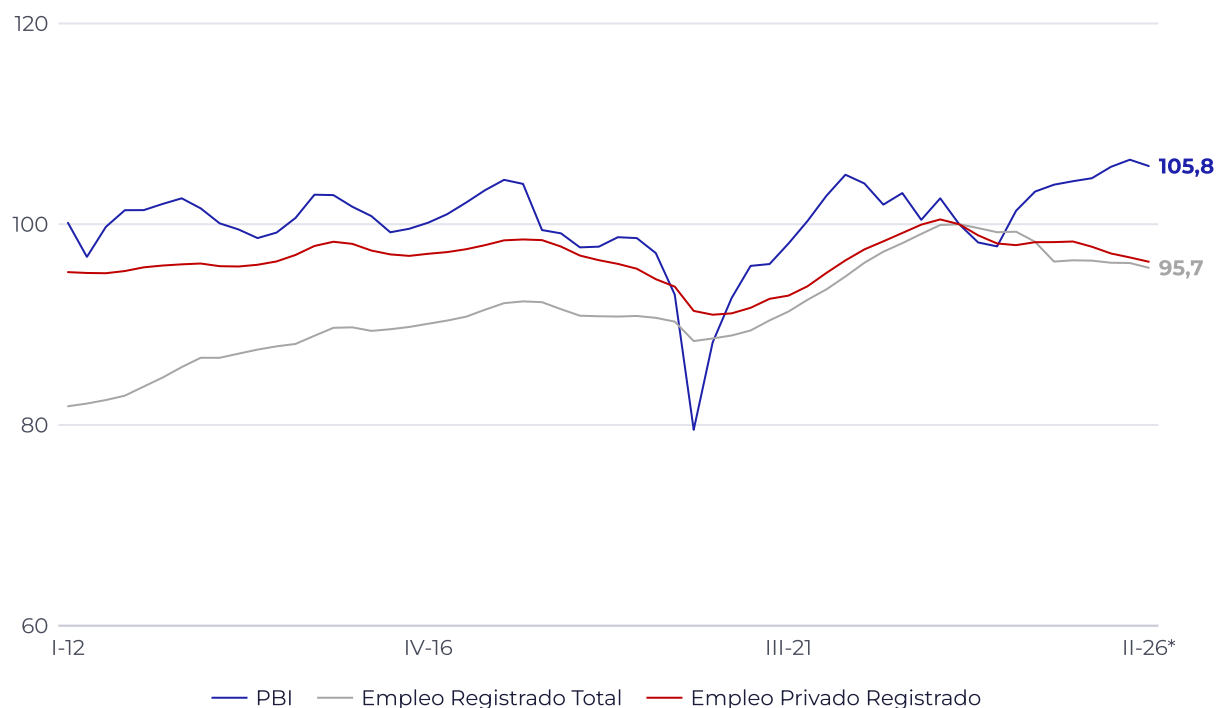
El empleo registrado permanece rezagado frente a la recuperación del PBI

Entre el cuarto trimestre de 2023 y el segundo trimestre de 2026, el PBI real creció 5,8%. En el mismo período, el empleo registrado total y el empleo privado registrado cayeron aproximadamente un 4%. Es decir que, a junio del 2026, la actividad recuperó terreno y supera su nivel de fines de 2023, cuando comenzó el actual programa de estabilización macroeconómica. Sin embargo, el empleo registrado aún no acompaña esa trayectoria: mientras la actividad se expandió, el empleo registrado total y el empleo privado registrado se mantienen por debajo de sus niveles de fines de 2023. El mercado laboral continúa rezagado respecto de la actividad y presenta resultados heterogéneos.

La perspectiva histórica permite dimensionar esta brecha. Entre el 2012 y el 2026, el empleo registrado total creció, mientras que el empleo privado registrado permaneció prácticamente estancado. La divergencia reciente entre producto y empleo se inserta, así, en una trayectoria más extensa de bajo dinamismo del empleo asalariado privado.

FIGURA La recuperación del PBI supera la evolución del empleo registrado

PBI real, empleo registrado total y privado registrado. Índice IV trimestre de 2023 = 100



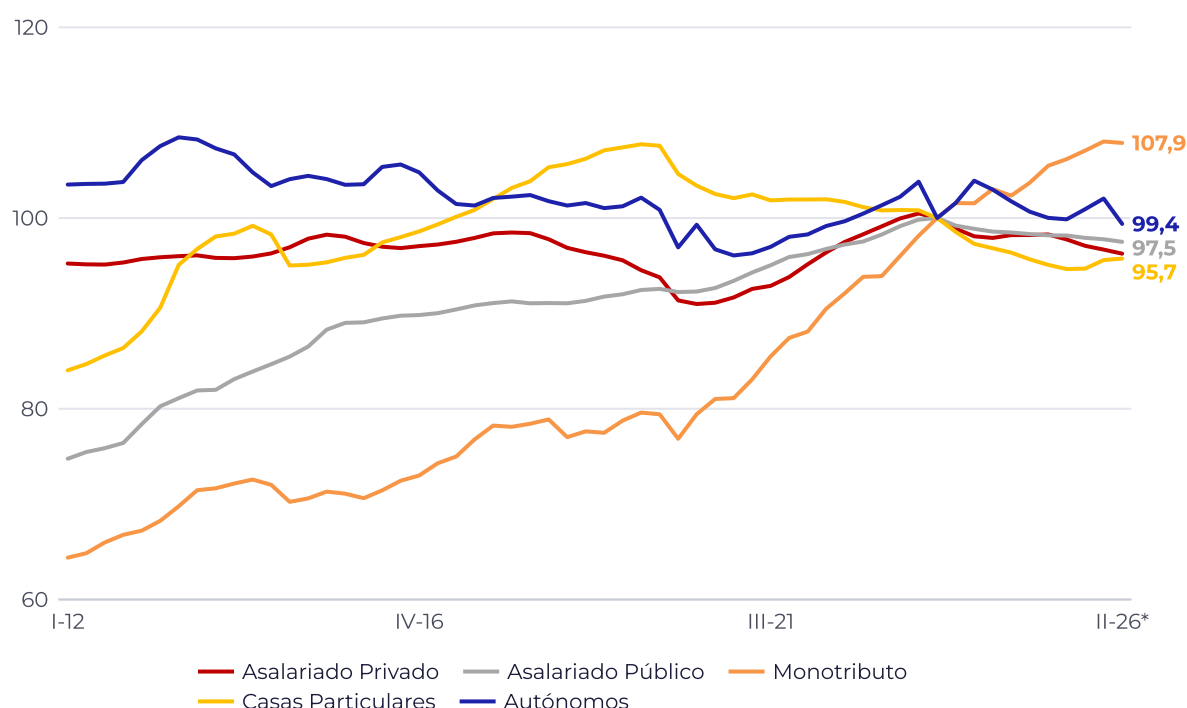
Fuente: Elaboración propia con base en INDEC y SIPA. *Dato preliminar.

El agregado de empleo registrado combina modalidades con evoluciones contrastantes. El monotributo supera claramente el nivel de fines de 2023, con un crecimiento de 7,9%. Los autónomos se mantienen prácticamente estables. En cambio, el empleo privado registrado, el empleo público y el empleo en casas particulares permanecen por debajo de su nivel del cuarto trimestre de 2023.

Esta composición muestra que el aumento del monotributo no equivale a una recuperación generalizada del empleo asalariado privado. La evolución de las distintas modalidades permite distinguir entre la expansión del trabajo independiente registrado y la trayectoria del empleo asalariado, que continúa por debajo de los niveles observados a fines de 2023.

FIGURA Trayectorias divergentes según modalidad de empleo registrado

Empleo registrado por modalidad laboral. Índice IV trimestre de 2023 = 100.



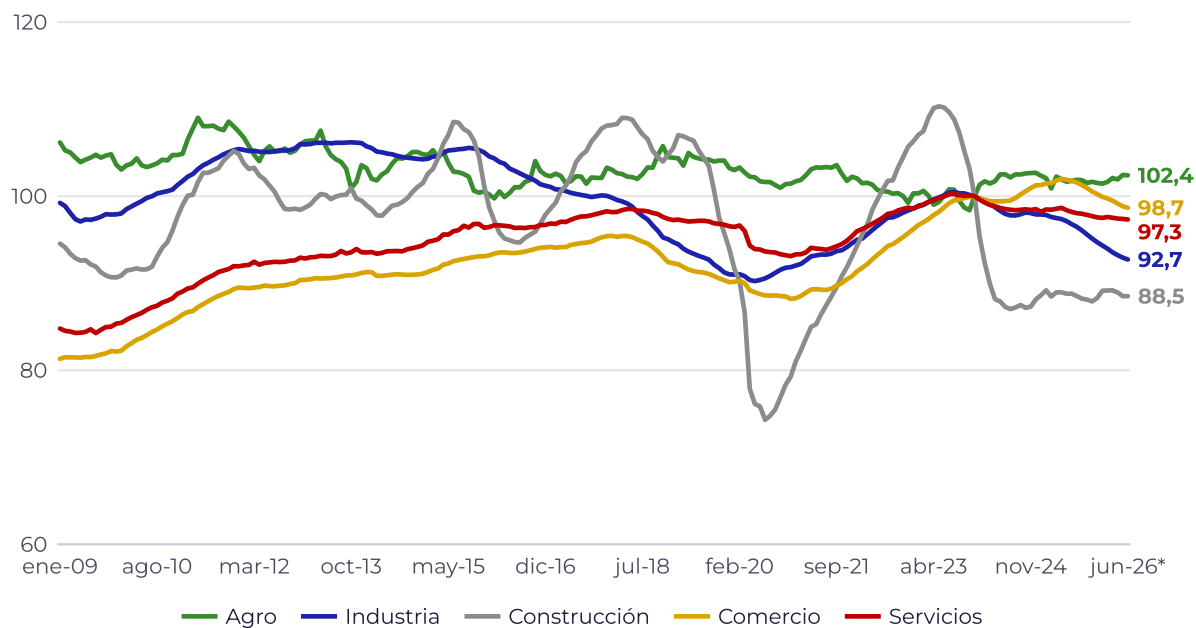
Fuente: Elaboración propia con base en INDEC y SIPA. *Dato preliminar.

La desagregación sectorial revela una heterogeneidad adicional. Los sectores no siguieron una trayectoria común desde diciembre de 2023: algunos se encuentran próximos o por encima de su nivel de referencia, mientras otros mantienen caídas relevantes. El agro presenta el mejor desempeño relativo y se ubica 2,4% por encima de su nivel de diciembre de 2023. El comercio se mantiene cerca del punto de partida, con una caída de 1,3%, y los servicios registran una baja de 2,7%.

A junio del 2026, la industria permanece 7,3% por debajo del nivel de diciembre 2023. La construcción exhibe el mayor retroceso, de 11,5%. Estas diferencias sectoriales explican la dispersión observada en la evolución del empleo registrado y muestran que la recuperación de la actividad no se ha trasladado de manera uniforme.

FIGURA El empleo registrado muestra trayectorias sectoriales divergentes

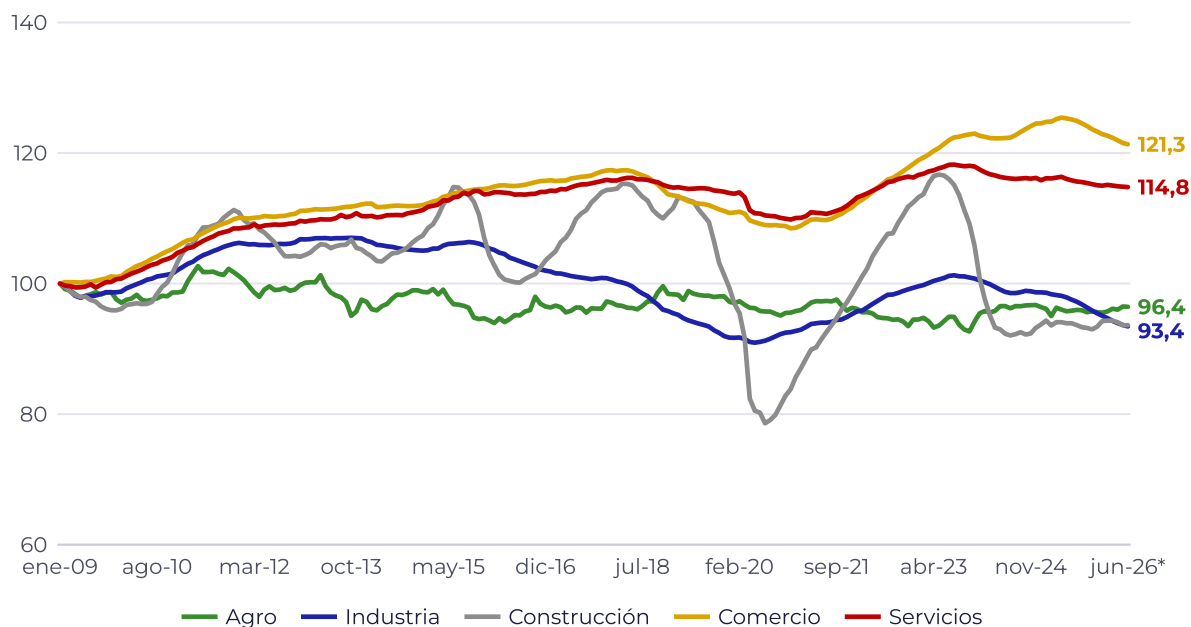
Empleo registrado por sector de actividad. Índice diciembre de 2023 = 100.



Fuente: Elaboración propia con base en INDEC y SIPA. *Dato preliminar.

FIGURA Trayectorias de largo plazo del empleo registrado por sector

Empleo registrado por sector de actividad. Índice enero de 2009 = 100.



Fuente: Elaboración propia con base en INDEC y SIPA. *Dato preliminar.

La perspectiva de largo plazo muestra que las diferencias sectoriales preceden a la contracción reciente. Entre enero de 2009 y junio de 2026, el empleo registrado en comercio creció 21,3% y en servicios 14,8%. En contraste, la industria y la construcción se ubican aproximadamente 6% por debajo de sus niveles de 2009, mientras que el agro presenta una trayectoria más estable. Esto muestra que, más allá del retroceso observado desde fines de 2023, el empleo industrial arrastra un período prolongado de estancamiento, mientras que la construcción exhibe una mayor volatilidad y comercio y servicios concentran el crecimiento acumulado.

La brecha observada entre producto y empleo no es un fenómeno exclusivo de Argentina: la sección Experiencias internacionales analiza el caso de Australia a comienzos de los años noventa, donde también se dio un desacople entre PBI y empleo durante la implementación de reformas estructurales. El caso ofrece una referencia para dimensionar los tiempos de esta transición.

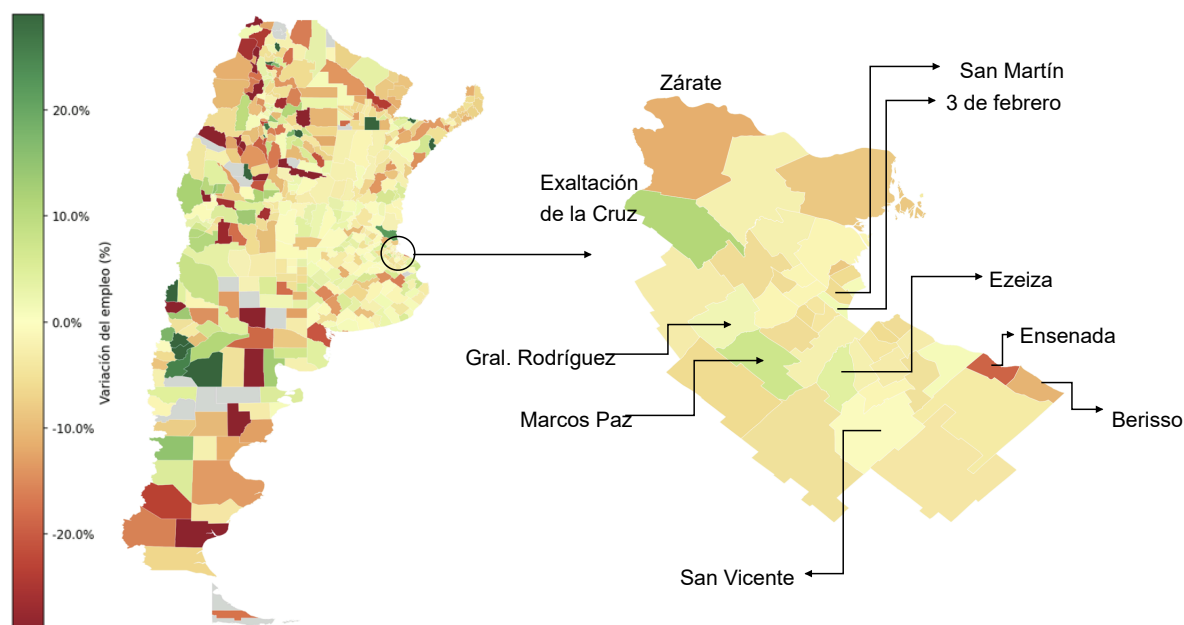
02 GEOGRAFÍA DEL EMPLEO

El empleo privado crece y cae a ritmos distintos según el territorio

Entre diciembre de 2023 y diciembre de 2025, el empleo asalariado privado registrado siguió trayectorias marcadamente distintas entre departamentos. Los departamentos vinculados a la actividad de petróleo y gas, en particular los situados en el entorno de Vaca Muerta y en otras áreas conectadas con la cadena de hidrocarburos, se encuentran entre los que registran una evolución más dinámica. Este patrón coexiste con variaciones moderadas o negativas en numerosos departamentos, lo que confirma que la evolución del empleo privado no sigue una trayectoria territorial única.

FIGURA El empleo privado registra fuertes diferencias entre departamentos

Variación acumulada del empleo asalariado privado registrado por departamento, diciembre de 2025 vs. diciembre de 2023 (en %). Recuadro: partidos del Gran Buenos Aires.



Fuente: Elaboración propia con base en el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

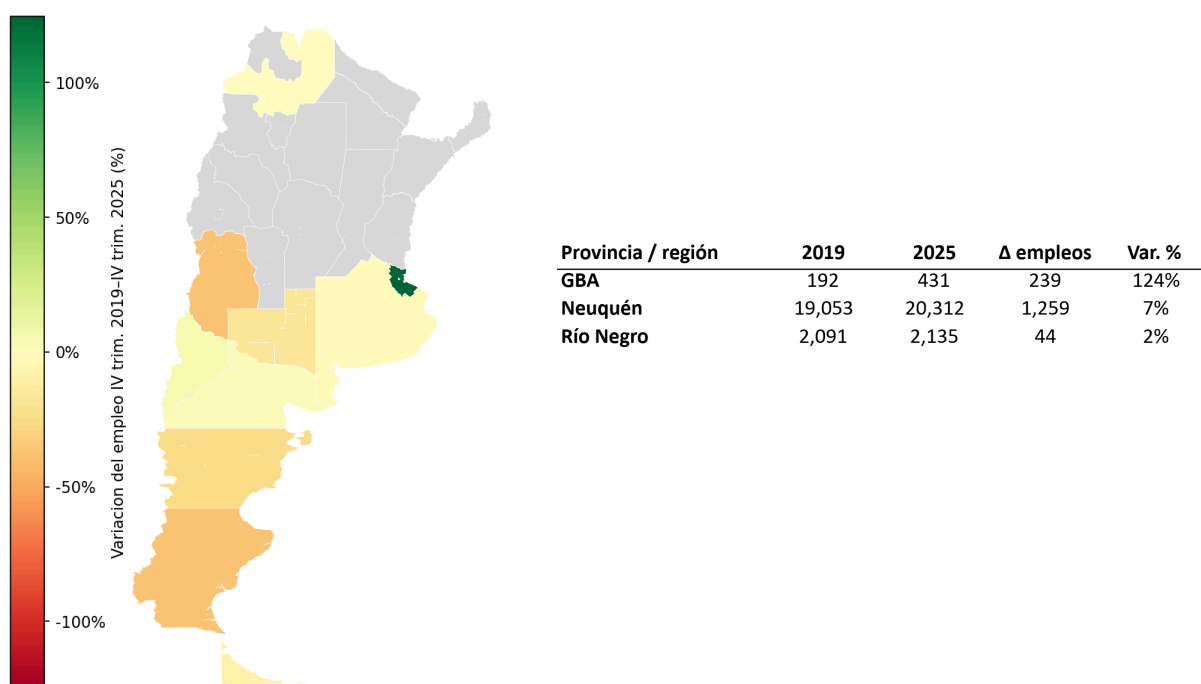
El mapa también permite observar la heterogeneidad dentro del Gran Buenos Aires, principal concentración urbana e industrial del país. Leído como un único agregado, el GBA oculta diferencias relevantes entre partidos. El contraste entre San Martín y Tres de Febrero ilustra cómo territorios próximos pueden registrar trayectorias distintas de empleo privado. La información territorial no permite atribuir estas diferencias a un único factor. Cada departamento combina estructuras impositivas, regulatorias, actividades económicas, empresas, infraestructura, conectividad y vínculos con cadenas de valor de manera particular. El mapa

documenta el resultado de esa combinación: cambios heterogéneos en el empleo privado registrado entre territorios.

Los dos gráficos siguientes utilizan los microdatos sectoriales del empleo desagregados a cuatro dígitos de actividad. El ejercicio consiste en observar, para cada rama y provincia, cómo cambió el empleo asalariado privado registrado entre 2019 y 2025. El primer gráfico se concentra en la rama 1120: “servicios vinculados a la extracción de petróleo y gas”, una medida acotada del empleo especializado directamente asociado a la actividad. El segundo adopta una definición más amplia: agrega doce ramas de actividad a cuatro dígitos que, por su perfil productivo, podrían formar parte de la cadena de proveedores de Oil & Gas. Así, el análisis no identifica empresas proveedoras de Vaca Muerta ni atribuye causalmente cada empleo al sector, sino que muestra dónde se expanden las actividades con mayor potencial de vinculación con la nueva frontera energética.

FIGURA Neuquén y el Gran Buenos Aires expanden el empleo en servicios petroleros

Variación acumulada de los puestos de trabajo asalariado privado registrado en servicios relacionados con la extracción de petróleo y gas (rama 1120), por provincia. Diciembre de 2025 vs. diciembre de 2019, en %.



Fuente: Elaboración propia con base en el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

Entre diciembre de 2019 y diciembre de 2025, Neuquén incorporó 1.259 puestos de trabajo en servicios relacionados con la extracción de petróleo y gas, un crecimiento de 7%. El Gran Buenos Aires, desde una base menor, pasó de 192 a 431 puestos: una suba de 124%. El contraste con otras provincias es marcado. Mendoza perdió alrededor de 30% de los puestos en esta actividad, mientras que el empleo nacional de la rama se redujo 5%. La evolución provincial no describe una expansión uniforme de los servicios petroleros: muestra cambios en la localización relativa del empleo dentro de esa actividad.

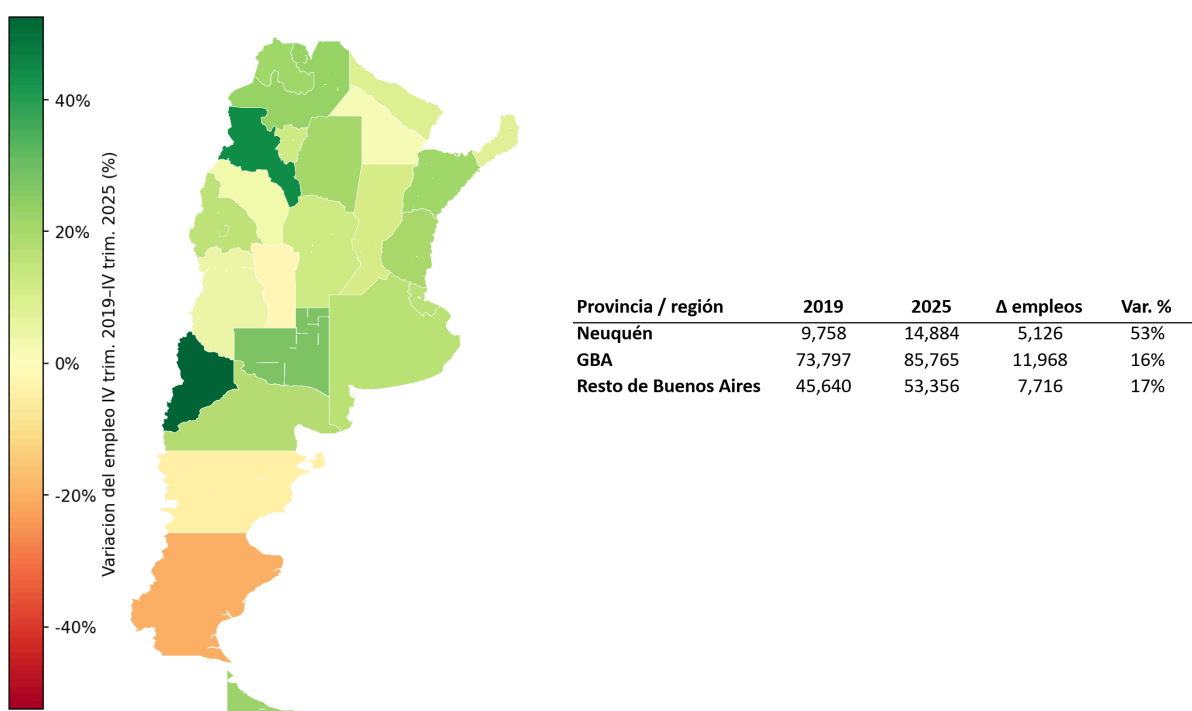
La información es consistente con una mayor gravitación de Neuquén y de los servicios localizados en el Gran Buenos Aires dentro de esta rama. Sin embargo, las variaciones observadas no permiten, por sí solas, identificar cuánto corresponde a exclusivamente a Vaca Muerta.

Para aproximar una parte más amplia de su red de proveedores, el siguiente análisis se amplía a observar doce actividades potencialmente vinculadas al ecosistema. La selección incluye, por un lado, metalmecánica y equipos (estructuras, tanques, productos metálicos, bombas, maquinaria e instrumentos) y, por otro, logística y alquiler (transporte de cargas, almacenamiento, gestión logística y alquiler de maquinaria).

La evidencia es especialmente significativa. Entre diciembre de 2019 y diciembre de 2025, el empleo asalariado privado registrado en las doce actividades potencialmente vinculadas al ecosistema de Oil & Gas aumentó 12% a nivel nacional: 36.448 puestos de trabajo adicionales.

FIGURA El empleo en actividades potencialmente vinculadas a Oil & Gas crece en gran parte del país

Variación acumulada del empleo asalariado privado registrado en 12 actividades potencialmente vinculadas al ecosistema de oil & gas, por provincia. Diciembre de 2025 vs. diciembre de 2019, en %.



Fuente: Elaboración propia con base en el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

Neuquén exhibe el mayor crecimiento relativo, con una expansión de 53% y 5.126 puestos adicionales. Pero el derrame no se limita a la provincia. El Gran Buenos Aires sumó 11.968 empleos en estas actividades, un incremento de 16%, mientras que el resto de la provincia de Buenos Aires incorporó 7.716 puestos, con una suba de 17%. También Mendoza registra una expansión, aunque más moderada.

La interpretación exige prudencia. Las doce actividades analizadas son potencialmente vinculadas al ecosistema de Oil & Gas, pero no todo su crecimiento puede atribuirse exclusivamente a Vaca Muerta. Aun así, la magnitud y la distribución territorial de la expansión constituyen una señal consistente con el fortalecimiento de una red de proveedores alrededor de la nueva frontera energética.

La transformación económica será sostenible si los nuevos polos de dinamismo no solo crecen, sino que irradian empleo, proveedores y oportunidades hacia más territorios.

03 MONITOR EMPRESAS

El entramado empresarial privado todavía por debajo de los niveles de fines de 2023

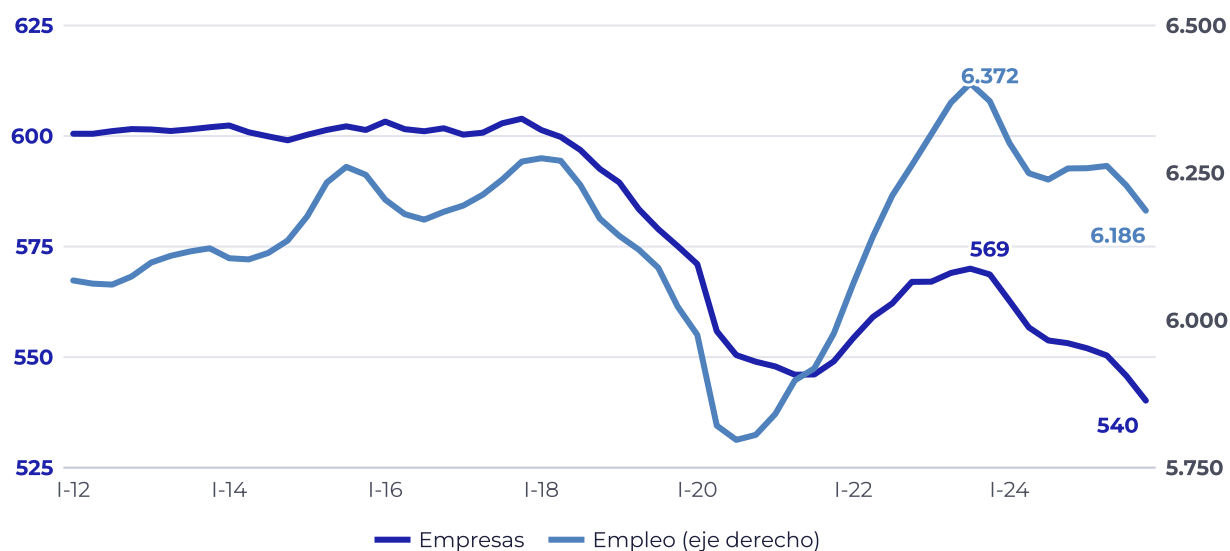
La capacidad del entramado empresarial para sostener y generar empleo formal depende de la evolución conjunta de dos variables: la cantidad de empresas empleadoras y el empleo asalariado privado registrado. Ambas se ubican hoy por debajo de los niveles de fines de 2023.

Las empresas empleadoras constituyen la base organizativa del empleo asalariado privado registrado. Por ello, el seguimiento del mercado laboral requiere complementar la cantidad de puestos de trabajo con la evolución del número de firmas que emplean trabajadores.

Según datos del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE), en el cuarto trimestre de 2023 Argentina contaba con aproximadamente 569 mil empresas empleadoras y 6,372 millones de puestos de trabajo asalariado privado registrado. Al último dato disponible del cuarto trimestre de 2025, esas cifras descendieron a 540 mil empresas y 6,186 millones de puestos: una reducción de alrededor de 29 mil empresas y 186 mil empleos.

FIGURA La cantidad de empresas y el empleo permanecen por debajo de sus niveles de fines de 2023.

Empresas empleadoras y empleo asalariado privado registrado. En miles.



Fuente: Elaboración propia con base en el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

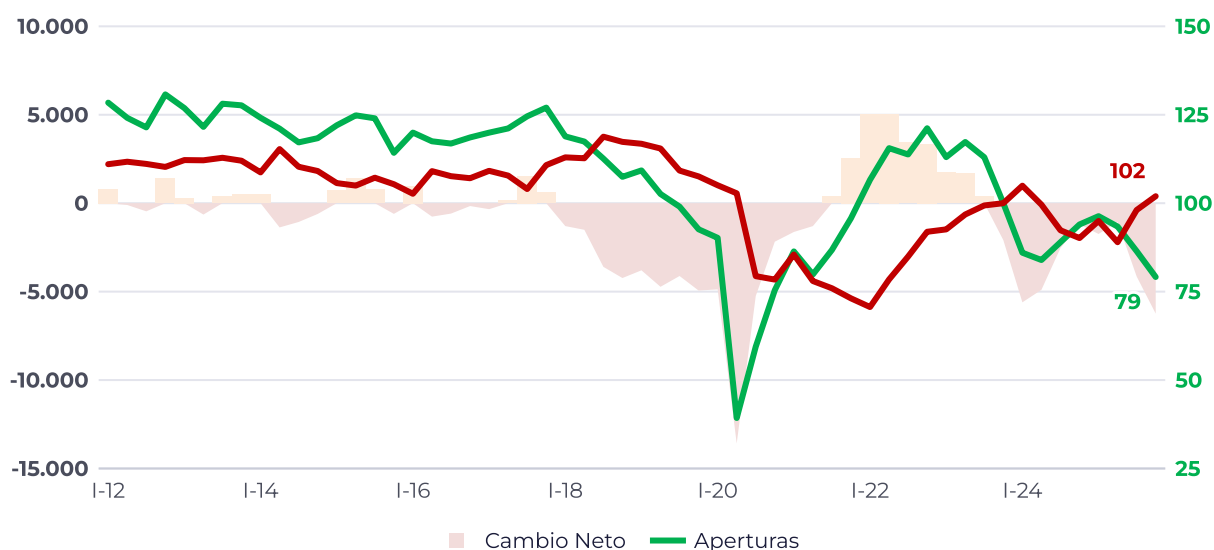
La caída del número de empresas empleadoras es más pronunciada que la del empleo asalariado privado. Esta diferencia describe la evolución agregada de ambas variables, pero por sí sola no permite identificar los mecanismos detrás de la salida de firmas ni los cambios en el tamaño medio de las empresas que permanecen activas.

La serie histórica permite, además, situar la dinámica reciente en una perspectiva más amplia. El número de empresas empleadoras ya mostraba una pérdida de dinamismo antes del período actual. El descenso observado desde fines de 2023 se suma, por lo tanto, a una trayectoria de menor expansión del stock empresarial.

Los flujos trimestrales de aperturas y cierres permiten observar la variación del stock de empresas empleadoras. En el cuarto trimestre de 2023 hubo 18 mil aperturas y 20 mil cierres, dejando un saldo negativo de más de 2 mil empresas. Al último dato disponible del cuarto trimestre de 2025, el saldo neto de empresas continúa siendo negativo. En este período los cierres se mantuvieron en cerca de 20 mil por trimestre, pero las aperturas cayeron a un poco más de 14 mil, por lo cual no compensaron las salidas y el stock de empresas empleadoras siguió reduciéndose.

FIGURA Las salidas empresariales superan a las aperturas

Aperturas y cierres: índice IV trimestre de 2023 = 100; cambio neto: cantidad de empresas.



Fuente: Elaboración propia con base en el Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE).

La apertura y el cierre de empresas son componentes habituales de la dinámica productiva. Un saldo neto persistentemente negativo implica una reducción del número de empresas empleadoras; un cambio sostenido de ese saldo sería una señal observable de recuperación del stock empresarial.

La prueba de sostenibilidad de la transformación económica no será solo cuántos empleos se preservan hoy, sino cuántas empresas nuevas empiezan a crear los empleos de mañana.

04 EXPERIENCIAS INTERNACIONALES

En Australia, la recuperación laboral también fue más lenta que la del producto

El patrón descrito al comienzo de este informe, un PBI argentino que recupera terreno mientras el empleo registrado permanece rezagado, tiene un antecedente de magnitud similar en la experiencia australiana. Así como en Argentina el PBI real creció 5,8% entre el cuarto trimestre de 2023 y el segundo trimestre de 2026 mientras el empleo privado registrado cayó cerca de 4%; en Australia se dio una dinámica similar durante la implementación de reformas estructurales que transformaron las condiciones de competencia y la organización productiva del país. A principios de los noventa, Australia atravesó un período de desacople entre PBI y empleo en el que la recuperación de la actividad económica no se tradujo de forma inmediata en una recuperación del empleo, en particular del empleo asalariado privado.

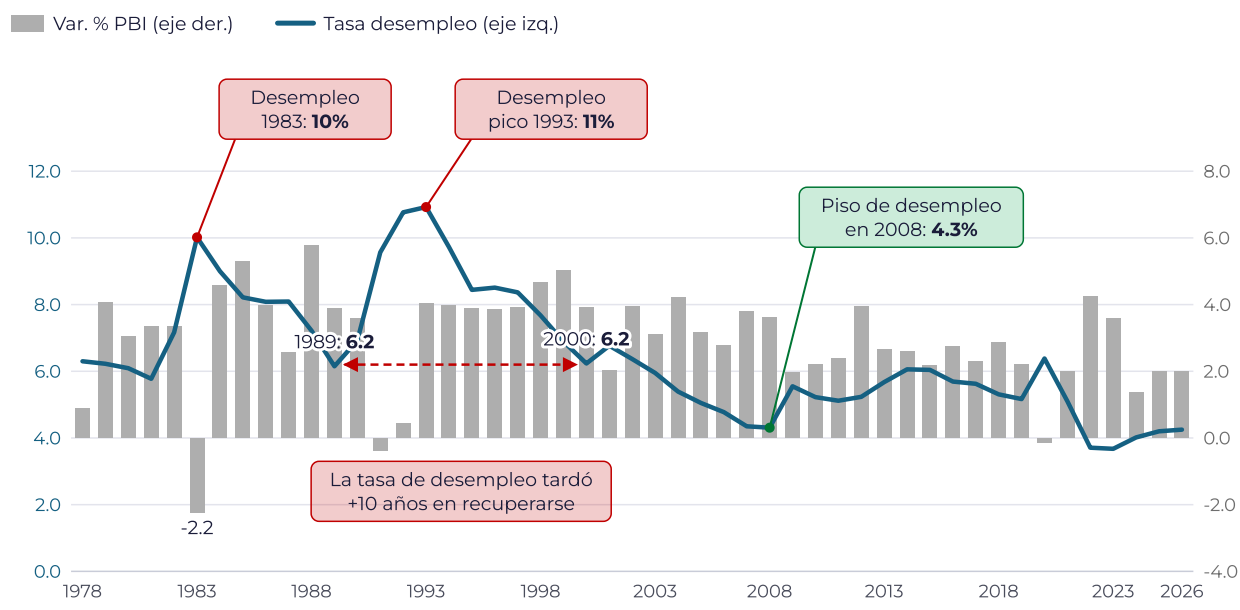
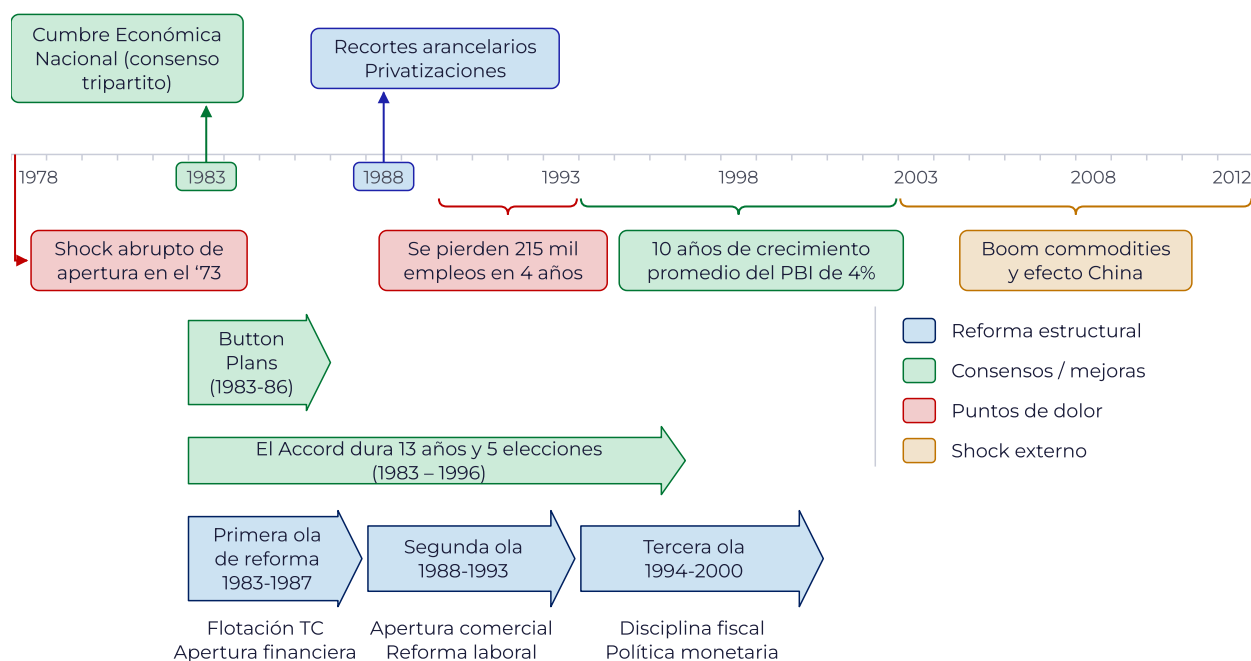
La experiencia australiana muestra que la relación entre reformas estructurales, actividad y empleo puede desenvolverse en horizontes temporales distintos. Luego de un intento de apertura comercial en 1973, Australia inició en 1983 una agenda de reformas con medidas sucesivas incluyendo la desregulación financiera, la flotación del tipo de cambio, reducciones arancelarias, privatizaciones, reformas laborales y nuevas reglas fiscales y monetarias. La agenda se extendió durante más de una década y atravesó distintos gobiernos, ciclos económicos y shocks externos.

El recorrido tuvo momentos de dolor. En 1983, la tasa de desempleo alcanzaba el 10%. La primera ola de reformas contribuyó a ordenar la macroeconomía, pero no eliminó las dificultades de la transición. La apertura comercial y las reformas microeconómicas coexistieron con sectores en reconversión, tensiones laborales y una nueva recesión a comienzos de los años noventa.

El momento más duro llegó en 1993, cuando el desempleo volvió a alcanzar 11%. Entre 1990 y 1993 se perdieron más de 200 mil puestos de trabajo y la tasa de desempleo, que en 1989 era del 6%, tardó más de una década en volver a ese nivel, recién alcanzado en el año 2000. La persistencia de un nivel alto de desempleo muestra que los costos laborales de una transición pueden prolongarse incluso después de que la economía retoma su crecimiento. Esto deja una lección importante: aun una transformación que en el largo plazo se considera exitosa puede atravesar períodos prolongados de incertidumbre, empleo rezagado y resultados sociales exigentes.

FIGURA Australia: una transición larga y no lineal

Australia, 1978–2026. Tasa anual de desempleo (eje izquierdo) y variación anual del PBI real (eje derecho), con principales hitos de la agenda de reformas estructurales.

**Hitos de la agenda de reformas, 1978–2012**

Fuente: Elaboración propia con base en Australian Bureau of Statistics (ABS) para el dato de PIB y empleo; y en Berger-Thomson, Breusch y Lilley, Australian Treasury, Australia's Experience with Economic Reform (2018), para la cronología de reformas.

La experiencia sugiere que el progreso de Australia no se dio por haber evitado los costos de la transición, sino por haber sostenido la dirección de las reformas, por construir acuerdos para administrarlas y por complementar los cambios macroeconómicos con reformas que mejoraron el funcionamiento de los mercados. Más adelante, cuando llegaron el boom de los

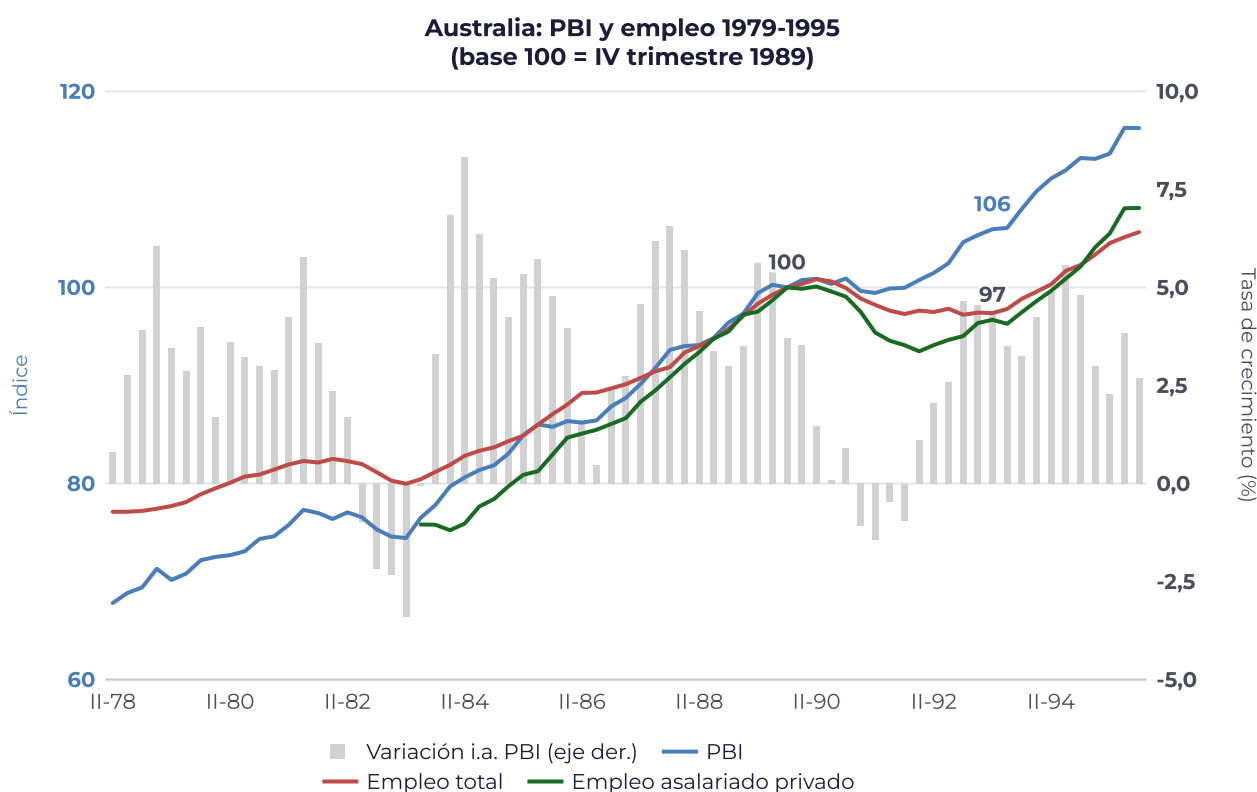
commodities y el shock de demanda de China, el proceso de transformación ya estaba terminado, y el país tuvo una mayor capacidad para aprovechar la oportunidad.

La experiencia australiana también permite poner en perspectiva el desacople entre actividad y empleo observado hoy en Argentina. Durante la recesión de comienzos de los noventa, la recuperación del PBI no se tradujo de forma inmediata en una recuperación del empleo, en particular del empleo asalariado privado.

Tomando como referencia el cuarto trimestre de 1989, cuando se profundizó la apertura comercial mediante un plan de reducción de aranceles, hacia el segundo trimestre de 1993 el PBI ya se ubicaba 6% por encima. Sin embargo, el empleo asalariado privado todavía permanecía 3% por debajo del nivel de referencia. La economía había vuelto a expandirse, pero las empresas aún no habían recuperado plenamente la demanda de trabajo.

FIGURA La recuperación australiana también comenzó con empleo rezagado

Australia. PBI real, empleo total y empleo asalariado privado, I trimestre de 1978–IV trimestre de 1995. Índice IV trimestre de 1989 = 100; variación interanual del PBI real (eje derecho).



Fuente: Elaboración propia con base en Australian Bureau of Statistics (ABS), Australian National Accounts, Labour Force y Employed Wage and Salary Earners, Australia. Series desestacionalizadas.

La recuperación laboral llegó casi cuatro años después, en el segundo trimestre de 1994. A medida que el crecimiento se consolidó, la inversión respondió y la economía ganó capacidad de adaptación, el empleo total y el empleo asalariado privado retomaron una trayectoria ascendente. El punto no es que el empleo pueda esperar indefinidamente, sino que el vínculo entre crecimiento y contratación tiene rezagos, especialmente cuando una economía atraviesa una reconversión profunda.

Para Argentina, la comparación no ofrece una promesa automática ni una excusa para desatender el presente. Ofrece una advertencia y una guía. La advertencia es que los costos laborales de la transición son reales y deben ser monitoreados con rigor. La guía es que la estabilidad macroeconómica necesita persistencia y debe complementarse con condiciones concretas para invertir, emprender, capacitar trabajadores y expandir empresas.

El éxito de una transformación no consiste en evitar todo costo de transición; consiste en lograr que ese esfuerzo se convierta, con el tiempo, en más productividad, más oportunidades y más empleo sostenible.

Contacto de prensa

Carmen López Imizcoz

Gerente de Comunicación Externa
IAE Business School

CELULAR 11 5152-0642

E-MAIL clopezi@iae.edu.ar



UNIVERSIDAD AUSTRAL