

# **Moderación reivindicativa en el nuevo contexto macroeconómico post 2001: el caso del sindicato de comercio (Argentina 2003-2007)\***

**BELÉN FERNÁNDEZ MILMANDA**

UTDT

mmilmanda@utdt.edu

**ENZO BENES**

UBA / Conicet

enzobenes@conicet.gov.ar

*¿Por qué los sindicatos moderan sus demandas salariales en un contexto de crecimiento económico? En este artículo intentaremos avanzar una posible respuesta a esta pregunta desde el análisis del comportamiento de la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECyS). La misma resulta un interesante caso de análisis, ya que ha tendido a moderar sus reivindicaciones salariales más que otros sindicatos importantes. A partir del análisis de las negociaciones colectivas del sector mercantil durante el periodo 2003-2007, argumentaremos que los conflictos entre gremios por el encuadramiento de los trabajadores, la relación con el gobierno nacional y las disputas en el interior de la CGT parecen ser factores que deberíamos tener en cuenta para la comprensión de dicha problemática.*

## **Presentación**

Con la recuperación de la actividad económica luego de la crisis de 2001-2002 se ha asistido a una reanudación de las negociaciones colectivas y, con ellas, a un resurgimiento de la acción sindical, luego de un período de reflujo. Esta activación sindical se ha producido en el marco de un gobierno de signo político similar al que responden los dirigentes del movimiento obrero: el gobierno peronista encabezado por el Presidente Néstor Kirchner. El hecho a destacar es que las demandas salariales avanzadas por los sindicatos han procurado sintonizarse con los llamados a la moderación realiza-

---

\* Una versión anterior y más extensa de este artículo ha sido presentada en el IX Congreso Nacional de Ciencia Política de la Sociedad Argentina de Análisis Político (SAAP), Santa Fe, 19-22 de agosto de 2009. Los autores agradecen los comentarios de Sebastián Etchemendy, Cecilia Senén González, Ernesto Calvo y Candelaria Garay.

dos desde las esferas gubernamentales con vistas a coordinar la salida de la emergencia económica y recuperar el crecimiento. De modo que, a partir de 2003, ha funcionado una suerte de pacto social implícito entre los sindicatos y el gobierno en el que los primeros adaptaron sus reivindicaciones salariales a las pautas inflacionarias y la política macroeconómica de este último. Sin embargo, dentro de este nuevo patrón de intercambios políticos entre el gobierno nacional y los gremios, que Etchemendy y Collier (2008) han denominado neocorporativismo segmentado<sup>1</sup>, no todos los sectores del movimiento obrero organizado parecen haber corrido la misma suerte. En efecto existen sectores que han logrado conseguir aumentos salariales considerablemente más altos que el promedio de la economía, mientras que otros que, al menos en principio, si bien contarían con incentivos para avanzar en igual sentido, han preferido una actitud más moderada. Dentro de esta última categoría se encuadra la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECyS), objeto principal de nuestro estudio.

Durante su pasado reciente esta organización sindical se caracterizó por una permanente vocación conciliadora con los diferentes gobiernos y una fluida relación con el empresariado, lo que le permitió desarrollar una alta capacidad de negociación dirigida a la defensa de sus intereses sectoriales. Este sector, que se ha expandido durante la configuración macroeconómica de la década anterior, ocupa también en la estructura pos 2001 un lugar de relevancia, siendo el mayor empleador de la economía<sup>2</sup>. Sumado a esto, si bien el conjunto de trabajadores que se encuentran bajo su control es de carácter heterogéneo, una considerable porción de ellos se encuentra altamente concentrada (como es el caso de los empleados de grandes cadenas de supermercados). Junto con estos incentivos estructurales, existirían otros coyunturales que favorecerían asimismo la emergencia de una conducción sindical más propensa a avanzar mayores reclamos salariales. Entre ellos podemos mencionar la emergencia de una profusa actividad de base opositora en algunos de sus sectores más concentrados y una creciente disputa con el sindicato de camioneros por el encuadre sindical de sus afiliados.

---

<sup>1</sup> Este nuevo patrón de negociación tripartita, entre Estado, sindicatos y gobierno a través de la discusión de los convenios colectivos, y no en torno de una política de ingresos institucionalizada como en el modelo clásico, se diferencia tanto de las experiencias corporativistas europeas como de versiones locales anteriores. La principal diferencia con el tradicional neocorporativismo europeo es que el intercambio excluye el componente de política social presente en esas experiencias. Por otra parte, el neocorporativismo segmentado presenta rasgos que resultan históricamente atípicos para el caso argentino: autonomía relativa de los sindicatos respecto del Estado y el Partido Peronista, moderación en la puja salarial y participación genuina del empresariado (Etchemendy y Collier, 2008).

<sup>2</sup> El convenio colectivo mercantil engloba a 1.003.000 trabajadores.

No obstante este contexto, la conducción del gremio mercantil ha mantenido una estrategia de moderación salarial y movilización social acotada. A la luz de esta evidencia, intentaremos analizar las causas que conducen a los líderes del sindicato de comercio a moderar sus demandas salariales y actividades de protesta y los mecanismos que les permiten hacerlo. A partir de este estudio de caso, procuraremos contribuir al análisis más vasto acerca de los patrones de moderación salarial relativa que se registran en distintos sectores de la economía.

En la primera parte de este artículo repasaremos brevemente la literatura sobre intercambios políticos entre el gobierno y los sindicatos y presentaremos los interrogantes que creemos el caso analizado presenta a la bibliografía. En la segunda sección, presentaremos un breve *racconto* histórico de nuestro objeto de estudio, para a continuación consignar los cambios ocurridos en el perfil de los trabajadores mercantiles en las últimas décadas. Luego nos concentraremos en el análisis de los conflictos por encuadramiento de afiliados protagonizados por el gremio mercantil. Como hemos argumentado, creemos que estos conflictos deberían obrar como un incentivo para avanzar reclamos salariales. En el siguiente apartado estudiaremos en detalle la dinámica de las negociaciones colectivas en el sector de comercio durante el período analizado. Luego, abordaremos los conflictos entre los diferentes gremios en el interior de la conducción de la Confederación General del Trabajo (CGT), ya que consideramos que éstos pueden haber obrado como incentivos a la moderación salarial, y a modo de cierre, desarrollaremos nuestras conclusiones preliminares, señalando posibles futuras líneas de análisis

### **El caso mercantil a la luz de la teoría: ¿razones para moderar?**

Este artículo analizará las relaciones entre las cúpulas sindicales y el Estado, siguiendo las contribuciones de Pizzorno (1978) y Regini (1984), entendiéndolas como un sistema de intercambios políticos en el que los dirigentes sindicales ofrecen consenso social a cambio de poder político para sus organizaciones. Frente a un gobierno capaz de garantizarles beneficios organizacionales en el largo plazo, los líderes sindicales estarán dispuestos a moderar sus reivindicaciones salariales en el corto plazo. Así, tal y como afirman Collier y Collier (1979), el Estado ofrece una serie de estímulos (*inducements*) a los sindicatos para motivar su cooperación. Al mismo tiempo, entrar en este juego supone para las organizaciones gremiales aceptar ciertas imposiciones (*constraints*) por parte del Estado. Se trata entonces de analizar la particular configuración de este sistema de estímulos e imposi-

ciones en el período seleccionado y sus implicancias sobre la habilidad de la organización gremial analizada para conseguir una distribución más favorable de recursos económicos y poder político.

Diversos autores —Schmitter (1974), Pizzorno (1978), Collier y Collier (1979, 1991), Hall (1986) y Pontusson (1992)— han señalado la importancia de las variables político-institucionales para explicar cuán dispuestos estarán los sindicatos a entablar una relación de intercambios políticos así como su capacidad para hacerlo. El grado de centralización y concentración de las negociaciones colectivas, el monopolio de la representación sindical y la identidad del partido en el gobierno han sido mencionadas como variables que explican el éxito de una política de concertación. En este sentido el arreglo institucional argentino favorece la concentración de poder en la cúpula sindical otorgando el reconocimiento legal a un único sindicato por rama. Explorando esta línea de análisis podríamos pensar que para el caso de nuestro país los costos de la moderación salarial para los sindicatos son menores ya que por más impopular que su comportamiento moderado resulte a las bases, el Estado les garantiza el monopolio de la representación. Sin embargo, en el caso analizado aquí, y tal como desarrollaremos más adelante, la competencia horizontal por afiliados entre gremios de diferentes sectores ha puesto en cuestión el monopolio de filiación, por lo que debería oficiar como un importante incentivo en contra de la moderación reivindicativa<sup>3</sup>.

Por otra parte, para poder intercambiar moderación reivindicativa por prerrogativas institucionales, los líderes gremiales deben ser capaces de administrar el descontento obrero. Como indica Pizzorno (1978), los sindicatos deben estar en condiciones de convencer a sus representados de que lo mejor es moderar sus reivindicaciones actuales, o bien de resistir la presión desde las bases por mejorar su situación en forma inmediata. Por lo tanto, las cúpulas sindicales estarán interesadas en controlar la formación de nuevas identidades colectivas que compitan con ellos en la representación de los trabajadores, así como de evitar la fragmentación de su poder político. Es por este motivo que se vuelve de vital importancia el análisis de los conflictos de base protagonizados por los trabajadores mercantiles en el período. Si

---

<sup>3</sup> A pesar de que trasciende los límites temporales de este artículo, vale la pena consignar otro fenómeno que recientemente ha amenazado el monopolio de afiliación gremial y que es la aparición de sindicatos paralelos. A partir del fallo de la Corte Suprema de noviembre de 2008 que permite a los sindicatos sin personería gremial tener delegados en las comisiones internas, se han conformado dos gremios que disputan la representación de los trabajadores mercantiles con FAECyS, el SESHMA (Sindicato de Empleados de Hipermercados y Supermercados Mayoristas de Argentina) creado en julio de 2009 como un desprendimiento de la seccional del sur del Gran Buenos Aires y el Sitracom (Sindicato de Trabajadores de Comercio) en Ushuaia y Río Grande, alineado con la CTA, creado en junio de 2009.

bien, comparado con lo que sucedió en otros sectores de la economía en la misma época, el número de episodios conflictivos en el sector comercio fue relativamente bajo<sup>4</sup>, un primer acercamiento nos rebela que la mayoría de éstos tuvo lugar en los sectores más concentrados de la actividad (grandes cadenas de supermercados) y ha respondido a la actividad de delegados de base opositores<sup>5</sup>.

Creemos que el caso analizado aquí presenta al menos dos problemas a la bibliografía sobre arreglos neocorporativistas que hemos presentado. En primer lugar, los clásicos aportes de la perspectiva de los intercambios políticos han apuntado a explicar la cooperación entre Estado y organizaciones de interés (en especial los sindicatos) en los países capitalistas avanzados en períodos de estancamiento económico y desempleo, y más recientemente, en la adaptación de algunas economías nacionales a la internacionalización económica. Desde una visión racionalista la concertación permitía a los actores conciliar en una suma positiva intereses particularistas y objetivos macroeconómicos comunes. En la situación que nos proponemos explicar, sin embargo, una de nuestras hipótesis es que no existen razones económicas para contener la militancia sindical, ya que la economía crece sostenidamente durante todo el período y a pesar de que el desempleo, de tendencia decreciente, sigue siendo históricamente alto, el grado de fragmentación del mercado laboral hace que los desempleados no revistan una amenaza sobre los empleados, a modo de ejército industrial de reserva<sup>6</sup>.

Por otra parte, en el caso particular de la FAECyS, tal como hemos adelantado en la presentación, sus reivindicaciones salariales han tendido a ser relativamente más moderadas que las de otros sindicatos importantes, lo que nos lleva a postular que además de los incentivos institucionales que facilitarían la moderación y que son compartidos por todos los gremios, existirían para el caso de los mercantiles, otros factores que explicarían su mayor moderación. En otras palabras, en la Argentina de la posconvertibilidad el conjunto de los sindicatos modera y adapta sus reivindicaciones salariales a las pautas inflacionarias establecidas por el gobierno. Sin embargo, dentro del marco de la moderación algunos consiguen mejores acuerdos salariales que otros. Nos interesa a nosotros identificar los factores político-organizacionales que explican que los aumentos salariales obtenidos por la

---

<sup>4</sup> Ver al respecto los informes sobre conflictividad laboral correspondientes al período analizado elaborados por el Observatorio del Derecho Social de la CTA disponibles en [www.cta.org.ar](http://www.cta.org.ar).

<sup>5</sup> Es el caso de, por ejemplo, las agrupaciones Resistencia Mercantil de Rosario, y Combativos Mercantiles de Buenos Aires, vinculada al Partido Obrero.

<sup>6</sup> Esta afirmación debería ser relativizada para el caso mercantil, ya que en este sector la demanda de calificaciones es menor que en otras ramas de la economía, por lo que su tasa de desempleo relativa puede ser comparativamente mayor a la de otros sectores.

FAECyS se encuentren en general por debajo de lo conseguido por otros gremios importantes. Este interrogante se vuelve particularmente importante si tenemos en cuenta que, tal como hemos mencionado, existen incentivos estructurales y coyunturales para avanzar en el sentido contrario.

### ***El gremio mercantil: un breve racconto histórico***

La FAECyS es una entidad sindical de segundo grado que fue creada en 1932 y goza de personería gremial desde 1945. Nuclea a las entidades de primer grado de todo el país que agrupan a los empleados del sector mercantil y servicios, contando actualmente con alrededor de ciento cincuenta filiales dispersas por todo el territorio nacional. Desde fines de la década del setenta, los cambios registrados en el mercado de trabajo, favorables al crecimiento del tercer sector de la economía, le permitieron convertirse en el gremio con mayor cantidad de afiliados del país, posición que parece conservar hasta nuestros días<sup>7</sup>. Desde ese entonces, se inclinó hacia una estrategia de acción sindical conocido como “sindicalismo empresarial” (*business unions*), caracterizado por la provisión de servicios tanto para sus afiliados como para el público en general, mediante la ampliación del servicio de su obra social hacia a otros rubros como el turismo social, la enseñanza y capacitación, los sistemas jubilatorios complementarios y la recreación (Palomino, 1995; Murillo, 1997). Tradicionalmente concentrada en la defensa de sus intereses sectoriales, ha consolidado un patrón de acción, usualmente denominado “participacionista”, dirigido al establecimiento de un juego de relaciones de intercambio político con los sucesivos gobiernos, con independencia de su color político o del tipo de régimen (Fernández, 2002). Fiel heredero de esta tradición, Armando Cavalieri conduce la Federación desde 1989 hasta nuestros días. Asimismo, lidera el Sindicato de Empleados de Comercio de Capital Federal (SEC) desde 1986, cuyo peso decisivo le ha permitido retener la Federación bajo su control. Durante la década de los noventa, el gremio participó activamente en la implementación del proceso de reformas de mercado llevadas a cabo por el gobierno de Carlos Menem, de las cuales se sirvió para profundizar su rico legado organizativo. Durante ese entonces, el gremio desarrolló nuevos recursos organizativos distintos a los ya tradicionales<sup>8</sup>. A su vez, extendió la presta-

---

<sup>7</sup> Los últimos datos de afiliación suministrados por el Ministerio de Trabajo señalan que hacia el año 1996, la FAECyS contaba con un total de 500.000 afiliados. Si bien no hay datos confiables sobre la tasa de afiliación del gremio durante el periodo analizado, se puede estimar que la misma se ha mantenido o, incluso, aumentado, teniendo en consideración la expansión del sector durante la década anterior.

<sup>8</sup> Son ejemplo de ello la creación de un complejo deportivo, una nueva inversión hotelera y la compra de parte de una compañía de seguros (Murillo, 1997).

ción de servicios de su obra social, Osecac, luego de que el mercado fuera desregulado en etapas, logrando con ello dar competencia al sistema de medicina prepaga. De tradición peronista, aunque con expresiones ideológicas diversas en su interior, el gremio se nuclea en la Confederación General del Trabajo (CGT), en la que goza de un peso considerable gracias a su alta tasa de afiliación. Proveniente de las filas del sindicalismo ortodoxo, se agrupó en la década del ochenta con los sindicatos de mayor tamaño como Sanidad y Luz y Fuerza, entre otros, con los cuales dio lugar a la conformación de un nuevo alineamiento que en los noventa sería rebautizado con el nombre de “los gordos”, en alusión al peso de sus organizaciones. En 1996, bajo la conducción del dirigente alimenticio Rodolfo Daer, dicha fracción pasaría a tener un control hegemónico de la CGT hasta mediados del 2004, posición que como veremos será desafiada desde el año 2000 por la CGT *disidente* liderada por el camionero Hugo Moyano.

### **¿Nuevos trabajadores, viejo sindicato? Las transformaciones identitarias de los trabajadores mercantiles y su impacto sobre las estrategias gremiales**

En general, los análisis de la sociología o la ciencia política no se han ocupado del estudio del sindicato mercantil. Es probable que esto se deba, tal como mencionan Martuccelli y Svampa (1997) a la débil identificación identitaria del empleado mercantil con la clase trabajadora. El típico perfil del empleado de comercio es el del “trabajador de cuello blanco” proveniente de la clase media o media baja y con aspiraciones y posibilidad de movilidad social. Estos trabajadores elaboran su identidad en relación a sus pautas de consumo antes que a su actividad laboral, y se autoubican dentro de la clase media antes que de la trabajadora, lo que redundaría en una débil conciencia gremial. Esta débil conciencia sindical se relaciona en gran parte con condiciones reales de trabajo: una proporción importante de los trabajadores mercantiles se encuentran atomizados en pequeños establecimientos así como en actividades por cuenta propia. Sin embargo, esta debilidad identitaria de las bases contrasta con el importante poder político de la jefatura del gremio que desde su constitución ha adoptado una actitud pragmática, apuntando a construir y conservar vínculos privilegiados con los gobiernos. En el caso particular del gobierno de Menem y las transformaciones que este emprendió tanto a nivel estructural como en el Partido Justicialista, el gremio mercantil adoptó una estrategia de adaptación a los nuevos tiempos políticos y económicos. Esto en parte fue posible porque el cambio de rumbo económico no perjudicó tanto a la rama mercantil, que de hecho se

expandió, así como por la particular estrategia de acción del gremio que tradicionalmente se definió por la capacidad de presión política antes que por el apego a un modelo de desarrollo mercado internista. Según estos autores, si la jefatura de la FAECyS pudo mantener esta estrategia sindical puramente política fue por la tradicional fragmentación existente en los empleados de comercio (Martuccelli y Svampa, 1997).

Sin embargo, y como bien señalan los autores, las transformaciones en el sector que tuvieron lugar en los últimos años producto de la emergencia de grandes grupos de comercialización como supermercados, *shoppings* y locales de comida rápida<sup>9</sup>, traen a escena un nuevo tipo de trabajador mercantil que contrasta fuertemente con el tradicional perfil detallado anteriormente. Estos nuevos trabajadores de supermercado provenientes de sectores populares y con menor nivel educativo tendrían más semejanzas con los trabajadores fabriles de “cuello azul”. De modo que las transformaciones económicas de las últimas décadas habrían contribuido a la profundización de la heterogeneidad de los trabajadores mercantiles conformando dos grupos de trabajadores provenientes de diferentes sectores sociales, dotados con distinto capital cultural y portadores de experiencias sociales heterogéneas, lo que se traduce en capacidades diferenciales de acción (Martuccelli y Svampa, 1997). Por otro lado, contrariamente a lo que plantean Martuccelli y Svampa (1997), uno podría pensar que a pesar de profundizar la heterogeneidad de los trabajadores mercantiles, la emergencia de este nuevo perfil de empleados de comercio altamente concentrados, que comparten una experiencia de explotación, podría representar un desafío al mantenimiento de la tradicional estrategia política de la cúpula gremial mercantil<sup>10</sup>. En efecto, estos trabajadores han protagonizado la gran mayoría de los conflictos de base del sector y es en los supermercados en donde han surgido agrupaciones de delegados que cuestionan el perfil conciliador de la dirigencia nacional. ¿Son estos nuevos empleados un problema para el tradicional pragmatismo de la dirigencia mercantil? ¿De qué modo son procesados estos conflictos de base por la cúpula a fin de garantizar la moderación salarial? Si bien esta dimensión no será analizada aquí debido a la escasez y dispersión de la información disponible, podemos decir que los primeros datos relevados en este terreno validan al menos la importancia estas conjeturas. Esperamos que un análisis posterior de estos episodios nos permita

<sup>9</sup> Sobre el análisis de las transformaciones del sector comercial en la Argentina a partir de la irrupción y consolidación de las grandes cadenas de super e hipermercados, véase Ciccolella (2000).

<sup>10</sup> Para un análisis de las condiciones de trabajo en los supermercados y las estrategias empresariales destinadas a impedir o controlar la organización gremial de los trabajadores, véase Abal Medina (2007).

arrojar luz sobre los mecanismos que la conducción de la FAECyS despliega a fin de resistir estas presiones desde las bases en contra de su posición moderada.

### **La disputas de encuadramiento sindical**

Durante el periodo analizado, la FAECyS fue uno de los gremios más afectados por las reiteradas disputas de encuadramiento sindical. Estas fueron suscitadas, en su gran mayoría, por el avance del sindicato de camioneros en el reclutamiento de nuevos afiliados anteriormente enrolados en otros gremios<sup>11</sup>. Se estima que durante el periodo 2003-2007, la estrategia de captación de afiliados llevada a cabo por el Secretario General del sindicato de camioneros y de la CGT, Hugo Moyano, le permitió incorporar a su gremio alrededor de 22.800 nuevos trabajadores y, gracias a sus aportes, embolsar casi cuatro millones de pesos más en su recaudación mensual. De ese total de afiliados, aproximadamente cinco mil empleados fueron enrolados como resultado de los conflictos entablados con el sindicato de comercio, fundamentalmente, en las áreas de distribución y logística de grandes supermercados (diario *La Nación*, 15/07/2007).

Las disputas de encuadramiento sindical entre gremios de diferentes actividades no son nuevas en la Argentina. Siguiendo a Marshall y Perelman (2008), en nuestro país la competencia por la captación de afiliados adquiere naturalmente ese cauce debido a la primacía del sindicato único por actividad. Este formato legal le otorga a un único sindicato el derecho exclusivo de acordar con los empresarios negociaciones colectivas aplicables al conjunto de los trabajadores de una misma rama de actividad y la recolección de las cuotas sindicales derivadas de los salarios. A diferencia de países con estructuras sindicales descentralizadas, en la cual dicha disputa suele entablarse entre sindicatos al interior de una misma actividad, en la Argentina se expresa primordialmente por el avance sobre afiliados pertenecientes a actividades propias de otros gremios.

El conflicto entre el sindicato de comercio y el de camioneros comenzó en marzo de 2003, cuando entró en disputa la representación sindical de 350 trabajadores del centro de distribución de Esteban Echeverría de la

---

<sup>11</sup> La estrategia de captación de trabajadores de diversas actividades por parte del sindicato de camioneros fue posible fundamentalmente gracias a que el Ministerio de Trabajo aprobó, en marzo de 2003, una reforma del estatuto de los camioneros, en la que definió la actividad del sector como “logística”, lo que le permitió aspirar a representar no sólo a los choferes de camiones, sino también, por ejemplo, a aquellos empleados que bajan cajas de los vehículos o que trabajan en los depósitos.

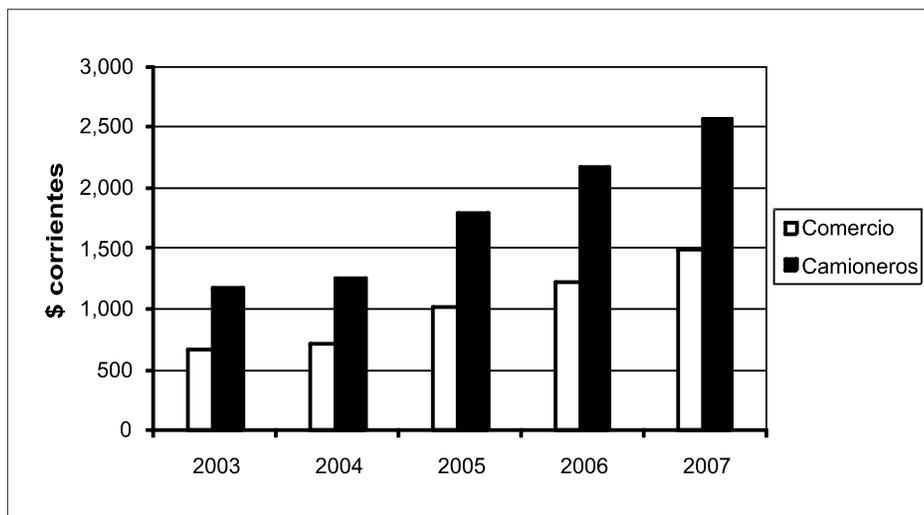
empresa Carrefour. La pelea se prolongó poco más de un año y medio y en ella intervinieron tanto el gobierno nacional como la justicia. Luego de una serie de medidas de fuerza llevadas a cabo por el sindicato de camioneros, el Ministerio de Trabajo intervino en el conflicto y dispuso la incorporación de los trabajadores en litigio bajo el convenio camionero. Sin embargo, tiempo después la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo revocó la resolución y ordenó cautelarmente la reincorporación de los empleados al gremio mercantil. El conflicto llegó a su fin cuando el sindicato camionero arregló con la empresa el traspaso de los trabajadores a una tercera empresa de logística y de transporte, a partir de lo cual pudo finalmente incorporarlos a su órbita. Otro de los conflictos más notorios fue la disputa por la representación de setecientos empleados del centro de distribución de la empresa Coto a principios de 2005. Tras la ocupación del centro de distribución por parte del líder camionero, el gobierno resolvió dejar la resolución del conflicto en manos del Comité Arbitral de la CGT, el cual terminó fallando en favor del sindicato de choferes, como era de preverse, debido al predominio de su líder en el interior de la central obrera. Otros conflictos de enrolamiento, aunque de menor notoriedad, se registraron también en la empresa de correo privado UNIR a fines de 2004 y el supermercado mayorista Nini a mediados de 2006. Ya hacia el final del periodo, las disputas de encuadramiento aumentaron considerablemente, registrándose litigios en torno al personal de logística y distribución en las empresas Walmart, Disco, Vital, Maxiconsumo, el Ciclón, Yaguair, Primo, Danisant, La Maravilla, Macro y Diarco, entre otras. En la mayoría de los casos, el Ministerio de Trabajo intervino directamente y tomó partida en favor del sindicato liderado por Moyano, comprometiendo a las empresas a encuadrar a los trabajadores en disputa bajo el Convenio Colectivo 40/89 de camioneros.

El sindicato de camioneros justificó su estrategia de expansión aduciendo que el ingreso de los trabajadores a su convenio colectivo suponía para estos un considerable aumento salarial en relación a lo percibido bajo el gremio mercantil. Inclusive, según palabras de su secretario general, dicho encuadramiento les permitía a los trabajadores en cuestión acceder a “un aumento salarial que ningún otro [sindicato] obtiene” (diario *La Nación*, 15/07/2007). Durante el bloqueo camionero realizado al supermercado mayorista Nini, su hijo y tesorero del sindicato de choferes de camiones, Pablo Moyano, se expresaba en igual sentido: “Trabajan de catorce a dieciséis horas por día y no les pagan horas extras. Ahora ganan entre 800 y 900 pesos, pero si entraran en el convenio de camioneros ganarían 2000” (diario *La Nación*, 23/05/2006). Durante la primera disputa de encuadramiento, el Secretario General de FAECyS, Armando Cavallieri, rechazó, al igual que en otras tantas oportunidades, la supuesta mejora en el traspaso de trabajado-

res, negando tal disparidad salarial y señalando que “el convenio mercantil es más beneficioso que el de camioneros porque los trabajadores tienen menor descuento sindical y, además, tienen acceso a Osecac, que es una obra social modelo” (diario *La Nación*, 30/10/2003).

**Gráfico 1**

Comparación del salario conformado – promedio de convenio\*. Sindicato de comercio y camioneros, 2003-2007



\* El salario conformado de convenio está compuesto por el salario básico, los adicionales estipulados y los aumentos por decreto del Poder Ejecutivo, en caso de que no estuvieran incorporados a los salarios de convenio o ya hubieran sido absorbidos por aumento.

Fuente: Elaboración propia en base a Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales, MTEySS.

Más allá de los argumentos esgrimidos por ambas conducciones gremiales, lo cierto es que la diferencia salarial entre los sectores fue marcada y se mantuvo constante durante todo el periodo<sup>12</sup>. Como se puede observar

<sup>12</sup> Rubén Cortina, secretario de Relaciones Internacionales de la FAECyS durante el periodo analizado, esgrimió lo siguiente sobre el desfasaje salarial entre ambas actividades: “No podés encuadrar trabajadores por salario, los trabajadores se encuadran por actividad. Porque no es lo mismo conducir un camión de dos toneladas, una semana en las rutas

en el Gráfico 1, el salario conformado promedio de los empleados de comercio se ubicó muy por debajo del de camioneros, percibiendo comparativamente alrededor de un 43 por ciento menos durante el trascurso de los cuatro años analizados.

En esta sección pudimos observar que las disputas de encuadramiento sindical en las que se vio involucrada la FAECyS, durante el gobierno de Néstor Kirchner, fueron numerosas y representaron una considerable merma en el número de sus afiliados y su nivel de recaudación. Estas pusieron en evidencia los desfases en torno a los niveles salariales percibidos por los afiliados de comercio y el de choferes. Si bien operaron como un potencial incentivo para el avance de un mayor reclamo en materia salarial, el sindicato mercantil desistió de utilizarlas como un justificativo válido en esa dirección, al menos, durante los primeros tres años y medio. No así en el 2007, año en el que, como veremos más adelante, habrían operado en sentido contrario, es decir, generando un cierto estímulo para avanzar en mayores reivindicaciones.

### **Negociaciones colectivas en la Argentina pos 2001: el caso de los mercantiles**

La década de los noventa en la Argentina marcó un punto de inflexión en el patrón de negociaciones colectivas. Tradicionalmente los sindicatos negociaban salarios con los empleadores y el Estado de manera centralizada (un convenio colectivo por rama de actividad). En un contexto de bajo desempleo y alta inflación, la meta de la negociación era mantener el poder adquisitivo de los salarios. Además al estar las empresas locales protegidas de la competencia externa, los aumentos salariales logrados por los sindicatos eran trasladados a los precios, sin un costo de competitividad para las empresas. Dentro de esta lógica, los sectores más favorecidos por el modelo económico (i. e., metalúrgicos) establecían la pauta de negociación que los restantes sectores intentaban imitar. Al mismo tiempo existía cierta negociación de tipo competitiva entre los sindicatos de los sectores líderes por la consecución de mejores condiciones en comparación a sus rivales<sup>13</sup>.

---

argentinas, lejos de tu familia, que colocar leche en las góndolas. Son dos trabajos distintos. Entonces (por eso) se paga distinto. Que un camionero gane 4000 pesos y un trabajador de comercio gane 1800 pesos, es una característica del trabajo y por la característica del encuadramiento” (entrevista personal, agosto de 2008).

<sup>13</sup> El ejemplo clásico es la competencia entre UOM y SMATA que tenía como telón de fondo los conflictos respecto al encuadramiento de los trabajadores del sector.

Los cambios registrados en el mercado de trabajo y en la orientación de la política económica durante la década de los noventa volvieron a este patrón de negociación colectiva inviable. Al desaparecer la inflación, desapareció el factor que favorecía la consecución de aumentos uniformes y facilitaba la centralización de la negociación. Sin inflación no era claro qué porcentaje pedir, quedando esto sujeto a la capacidad de negociación de cada sector de acuerdo a su inserción en el nuevo modelo económico. Por otro lado, el constante aumento del desempleo atentaba contra la capacidad de los sindicatos en general de reclamar aumentos salariales. Asimismo, la sobrevaluación de la moneda, el tipo de cambio fijo y la apertura de la economía, volvían a la reducción de costos salariales la única herramienta para mantener la competitividad de la economía. Por lo tanto, el modelo económico de la convertibilidad favoreció la descentralización de las negociaciones salariales.

Luego de la crisis de 2001, el nuevo contexto económico posconvertibilidad parece favorecer la reedición del patrón de negociaciones colectivas vigente hasta la década de los noventa, aunque con importantes modificaciones producto de la diversificación y flexibilización del mercado laboral. En efecto, la fuerte devaluación de principios de 2002 y el crecimiento económico subsiguiente reabrieron la posibilidad de la puja distributiva. Tal como ha sido analizado por Etchemendy y Collier (2008), a partir de 2004 se observa la emergencia de pactos salariales a nivel de cúpulas entre el gobierno, el empresariado y los sindicatos sectoriales. Aquí, los aumentos logrados por los sindicatos han procurado adaptarse a las metas inflacionarias del gobierno y el acuerdo logrado por el sindicato de camioneros (cuyo secretario general es el conductor de la CGT) ha sido el que estableció la pauta a imitar por los demás. De modo que se ha asistido a la revitalización y recentralización de las negociaciones colectivas. Si bien es cierto que el porcentaje de negociaciones a nivel de rama (centralizadas) creció ostensiblemente, un 168,5 por ciento, mientras que el porcentaje de negociaciones a nivel de firmas (descentralizada) se redujo en un 25,2 por ciento (Etchemendy y Collier, 2008: 19), también lo es que la tendencia general a partir de 2001 (con excepción del año 2004) es al aumento de las negociaciones a nivel de empresa. Sin embargo, estas negociaciones a nivel de empresa son firmadas por los sindicatos nacionales o federaciones, lo que parecería estar señalando, antes que una tendencia a la descentralización de las negociaciones colectivas, un mayor involucramiento de las conducciones nacionales de los sindicatos en la negociación de salarios y condiciones laborales al interior de las empresas. En el caso que analizamos aquí, estas negociaciones a nivel de empresa o subrama de actividad por parte de la federa-

ción nacional han sido particularmente importantes, como veremos a continuación<sup>14</sup>.

Durante los años 2003 y 2004, la FAECyS no se embarcó en negociaciones salariales sectoriales. Durante estos dos años, los acuerdos firmados entre la federación de comercio y las empresas se refirieron en general a los conflictos por encuadramiento que han sido analizados en el apartado anterior. De modo que si queremos ver qué sucedió en materia de negociación salarial en el sector mercantil, debemos trasladarnos a mediados de 2005.

El 17 de junio de 2005 la FAECyS firmó un acta acuerdo modificatoria de su convenio colectivo luego de doce años sin actualizaciones salariales mediante negociación colectiva<sup>15</sup>. El diálogo con los empresarios había comenzado hacía aproximadamente un mes, pero algunos puntos conflictivos retrasaron el acuerdo. La intención inicial del sindicato de comercio era un aumento salarial del 18 por ciento para todas las escalas que no absorbiera las sumas adelantadas a cuenta de futuros aumentos por los empresarios con anterioridad a la firma del convenio, ni los aumentos decretados por el Poder Ejecutivo Nacional durante 2003 y 2005. Los empresarios reclamaban que el aumento sí absorbiera las sumas adelantadas anteriormente y además pedían al sindicato que fuera más flexible con el cobro de las deudas que mantenían con él y con la obra social. Como forma de presionar a los empresarios a aceptar sus demandas, la FAECyS se declaró en estado de alerta y movilización, y su secretario general no descartó la posibilidad de recurrir a un paro si sus reclamos no eran escuchados (diario *La Nación*, 7/06/2005). Al igual que sucedió con otros convenios de importancia, el Estado Nacional se mostró interesado en que las partes llegaran a un acuerdo con el menor conflicto posible.

En el plano salarial, el acuerdo que finalmente firmaron la FAECyS por el lado de los trabajadores y la Cámara Argentina de Comercio (CAC), la Unión Entidades Comerciales Argentinas (Udeca) y la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME), por el de los empleadores, contemplaba un aumento salarial del 18 por ciento en el básico de todas las categorías. Este aumento se aplicaría en dos etapas. Primeramente se aumentaría el salario de julio en un 9 por ciento y luego el de agosto en

---

<sup>14</sup> Otro aspecto general de las negociaciones a nivel cupular entre sindicatos, Estado y gobierno en el período analizado, y que por razones de tiempo no analizaremos aquí, es la reapertura de un importante canal de influencia de los sindicatos en el nivel de salarios del conjunto de la economía: el Consejo del Salario Mínimo, Vital y Móvil.

<sup>15</sup> Lamentablemente no contamos con datos sistematizados sobre este punto, pero es probable que algunos de los subsectores de la rama mercantil, como por ejemplo el supermercadista, hayan otorgado aumentos salariales durante este período a través de mecanismos informales o descentralizados como pueden ser las sumas entregadas en vales de comida, los adicionales por presentismo o los “adelantos a cuenta de futuros aumentos”.

otro 9 por ciento. Contrariamente a los deseos iniciales de los gremialistas, se acordó que el aumento absorbiera las sumas adelantadas por los empresarios a cuenta de futuros aumentos, así como las sumas fijas otorgadas por decreto del Ejecutivo Nacional y además se preveía la absorción de cualquier otro futuro incremento que otorgara el gobierno durante lo que restaba del año<sup>16</sup>.

**Cuadro 1**  
Aumento real percibido según categoría

<b>Categoría</b>	<b>Escala salarial Disposición 1243/93</b>	<b>Escala salarial Disposición 1243/93 más decretos PEN</b>	<b>Escala salarial Registro 192/05</b>	<b>Aumento real</b>
Promedio general	\$409,17	\$813,17	\$890,19	\$77,02
Maestranza y servicios	\$375,27	\$779,27	\$855,77	\$76,50
Personal administrativo	\$415,69	\$819,69	\$899,25	\$79,56
Personal cajero	\$402,24	\$806,24	\$881,22	\$74,98
Personal auxiliar	\$413,29	\$817,29	\$893,68	\$76,39
Personal auxiliar especializado	\$419,32	\$823,32	\$898,08	\$74,76
Personal de venta	\$429,22	\$833,22	\$913,12	\$79,90

Fuente: CTA.

Como se desprende del Cuadro 1, en términos generales el aumento alcanzado fue poco significativo si se tienen en cuenta las sumas que ya se cobraban por decreto, aunque es cierto que estas no eran remunerativas. Por otra parte, algo que no tiene en cuenta este cuadro son los aumentos

<sup>16</sup> Además de las cuestiones salariales, el acuerdo incluía una cláusula sobre encuadramiento sindical. Tal como hemos visto en este artículo, en el periodo analizado se produjeron importantes conflictos entre el sindicato mercantil y otros gremios, principalmente el de camioneros, por el encuadramiento de los trabajadores. La cláusula número cinco del acuerdo contemplaba que a los fines de determinar el encuadramiento de una empresa y sus trabajadores en el ámbito del convenio sería determinante la actividad principal de comercio o servicios que realice la empresa, tomando como una sola unidad sus distintos establecimientos. Otro de los reclamos empresariales que fue incluido en el temario contemplado por el convenio fue el referente a las deudas que los empresarios mantenían con el sindicato y su obra social. En la cláusula octava del acta acuerdo se establecieron facilidades de pago en beneficio de las empresas.

que ya habían percibido ciertos trabajadores con anterioridad a la firma del convenio y que fueron absorbidos por el aumento del 18 por ciento. Como dijimos anteriormente, la cláusula de absorción fue una de las que más conflictos presentó durante la negociación ya que los gremialistas se oponían a que estas sumas fueran absorbidas por el aumento acordado, mientras que los empresarios supermercadistas se encontraban particularmente interesados en que las sumas que ya habían otorgado fueran absorbidas por el acuerdo tal como finalmente ocurrió. Si se tiene en cuenta este detalle, es probable que muchos trabajadores con salarios superiores al mínimo de convenio no hayan experimentado un efectivo aumento.

El titular del gremio mercantil, Armando Cavalieri, se mostró satisfecho con el acuerdo remarcando la importancia del diálogo y el compromiso social y elogió también a los empresarios que “sacrifican incluso algunas de sus ganancias en favor de recuperar el mercado interno en la Argentina” (diario *La Nación*, 17/06/2005).

Esta negociación salarial del gremio mercantil requiere ser puesta en perspectiva. Tal como mencionáramos más arriba, este es el primer acuerdo colectivo en la rama mercantil desde 1993, lo que entre otras cosas significa que los trabajadores del sector comercial no habían conseguido ningún tipo de compensación salarial luego del importantísimo deterioro de los salarios reales que significó la fuerte devaluación de principios de 2001<sup>17</sup>. Durante los años 2003 y 2005 el Ejecutivo Nacional otorgó en tres oportunidades sumas fijas adicionales por decreto, destinadas a recuperar algo del poder adquisitivo de los salarios. Además de estos aumentos algunos de los trabajadores mercantiles recibieron sumas adicionales a cuenta de futuros aumentos. Este fue el caso de los trabajadores de los supermercados, que se estima son unos cien mil (diario *La Nación*, 17/06/2006). Lamentablemente no contamos aquí con las herramientas necesarias para evaluar el alcance y la magnitud de estos aumentos. Sin embargo, lo que nos interesa destacar aquí es que los empleados mercantiles tardaron varios años en comenzar a negociar un recupero de sus salarios y que cuando éste finalmente llegó resultó ser bastante acotado en comparación a lo logrado por otros sectores. En efecto en esa misma ronda de negociaciones colectivas el sindicato de camioneros consiguió un aumento cercano al 58 por ciento, el gremio automotriz otro del 50 por ciento y los trabajado-

---

<sup>17</sup> La salida devaluacionista impulsó un fuerte crecimiento de los precios domésticos. Entre diciembre de 2001 y agosto de 2002, el IPC aumentó en un 38 por ciento y los precios mayoristas en un 93 por ciento. Mientras los precios aumentaban el salario real se deterioraba más y más. Los ingresos reales promedio eran, con respecto a septiembre de 2001, 22 por ciento inferiores en abril de 2002 y 29 por ciento en septiembre de ese mismo año (Beccaria y Maurizio, 2003).

res ferroviarios uno del 25 por ciento (CTA, 2005). De modo que del análisis de esta renovación del convenio mercantil se desprenden al menos dos interrogantes que resultan claves para la continuación de la investigación: ¿por qué el gremio mercantil renueva su convenio recién en el año 2005 cuando el año 2004 fue intenso en negociaciones salariales? Y ¿por qué los aumentos conseguidos por la FAECyS están por debajo de los logrados por otros gremios importantes?

El convenio colectivo anteriormente mencionado se renovó el 17 de abril del 2006. El análisis de las negociaciones paritarias mercantiles de ese año resulta particularmente interesante a los fines de este artículo ya que constituye un claro ejemplo de cómo la relación del gobierno con la cúpula gremial puede incidir en el resultado de la negociación.

Días antes del comienzo de las negociaciones con las cámaras empresarias en el ámbito del Ministerio de Trabajo, el titular de la FAECyS, Armando Cavalieri, había manifestado que de acuerdo a los índices de inflación y de productividad en el sector el gremio pediría una suba del 28 por ciento del básico que debería ser retroactiva a enero de 2006 (diario *El Sindical*, 3/04/2006).

Por su parte, el sector supermercadista, que había firmado un acuerdo de precios mínimos con el gobierno nacional en el mes de febrero<sup>18</sup>, manifestaba no poder otorgar un aumento superior al 11 por ciento sin trasladarlo a los precios (diario *La Nación*, 24/02/2006). De modo que el resultado de la negociación mercantil resultaba de vital importancia para la política de control de la inflación del gobierno. El sindicato de camioneros, con quien Cavalieri se encontraba duramente enfrentado por el encuadramiento de los trabajadores de logística de los supermercados, conflicto que además se había trasladado al interior de la propia CGT provocando el retiro del representante mercantil de su consejo directivo (ver más adelante), había conseguido semanas antes un aumento del 19 por ciento. La intención del gobierno era que este acuerdo sirviera como guía para las demás negociaciones, pero la conducción mercantil pretendía conseguir un aumento mayor que le permitiera recuperar terreno frente a los camioneros. En este contexto, el día 10 de abril comenzaron las negociaciones en el Ministerio de Trabajo. La propuesta de la cartera laboral a las partes fue que acordaran una suba del 19 por ciento y le recordó a los sindicatos

---

<sup>18</sup> Los acuerdos de precios mínimos firmados entre los empresarios supermercadistas y el gobierno nos obligan a poner atención a una variable que no consideramos aquí y que puede estar actuando sobre la moderación salarial: la capacidad de los empresarios del sector para otorgar aumentos. En este caso, existiría un imperativo del gobierno sobre la patronal que le impide otorgar aumentos salariales y luego trasladarlos a los precios, como podrían hacer otros sectores.

que sus reivindicaciones no podían poner en peligro los acuerdos de precios alcanzados por el gobierno<sup>19</sup>. Días después el gremio mercantil aceptó rebajar sus reclamos al 19 por ciento promovido por el gobierno, pero sin llegar todavía a un acuerdo con los empresarios respecto de sobre qué base se aplicaría ese aumento. La intención de los gremios era que el aumento se aplicara sobre todo tipo de conceptos que estuvieran otorgando las empresas en el momento (por ejemplo vales de comida o premios por presentismo). A cambio de esto, la federación de comercio se declaraba dispuesta a aceptar que la asignación se hiciera en forma no remunerativa (para bajar los costos de los empresarios). Asimismo, los mercantiles manifestaron su intención de que el acuerdo fuera retroactivo a abril (diario *La Nación*, 13/04/ 2006). Interrogado por los motivos de aceptación de un porcentaje de aumento notablemente inferior al pretendido al inicio de las negociaciones, el Secretario General de la FAECyS declaró: “Los empresarios se comprometen a no trasladar el incremento a los precios. No queremos darles excusas —enfaticó— de que un aumento de sueldos genera inflación”. Y en lo que fue un claro guiño al gobierno destacó que para lograr el acuerdo, a diferencia de lo que sucedió con el caso de camioneros, no hizo falta “ni un solo día de paro” (Cavaleri en diario *La Nación*, 13/04/2006).

El acuerdo mercantil que finalmente se firmó en la Casa Rosada con la presencia del Presidente Kirchner, establecía un aumento del 19 por ciento escalonado en tres partes: 10 por ciento de aumento en abril, 5 por ciento en junio y 4 por ciento más en agosto. La suma era no remunerativa hasta agosto, pero se acordó que sí pagara los aportes a la obra social. Tal como reclamaban los gremios, se estableció que el aumento se aplicaría sobre el total del sueldo, considerando también los adicionales remunerativos fijos y permanentes, y *tickets* de comida y/o sus equivalentes. En el caso de las sumas cobradas por comisiones, horas extras, presentismo o premios otorgados individualmente, las mismas quedaban excluidas de la base sobre la que se calcularía el aumento. Luego de la aplicación del aumento total, el salario mínimo promedio de la actividad se ubicó en una suma cercana a los 950 pesos. Cavaleri justificó la moderación del arreglo haciendo expresa mención a los pedidos del gobierno en ese sentido y sostuvo que: “Escuchamos las opiniones de las autoridades económicas: ellos prevén que con una inflación controlable es posible abrir mercados y que la inversión venga con más entusiasmo a la Argentina” (diario *La Nación*, 18/04/2006).

---

<sup>19</sup> La Viceministra de Trabajo, Noemí Rial, afirmó que todos los acuerdos debían darse “en el marco de la decisión política del gobierno de no permitir que ningún incremento salarial pueda producir un efecto inflacionario” (diario *La Nación*, 12/04/2006).

Como veremos más en detalle en el siguiente apartado, desde el comienzo de su mandato, el Presidente Kirchner se había mostrado más cercano al sector gremial alineado tras el líder camionero Hugo Moyano, que había tomado durante el gobierno de Menem una actitud menos conciliadora que la conducción cegetista de ese momento a cargo de los denominados “gordos”. El grupo de “los gordos” estaba compuesto por los sindicatos más grandes —mercantiles, luz y fuerza, sanidad y alimentación— y había sido marginado por el gobierno a causa de sus conexiones con el menemismo. Pero el acatamiento de las directivas presidenciales respecto del porcentaje de aumento a acordar con los empresarios tendió un puente entre el líder mercantil y el gobierno. Cavalieri no desaprovechó la oportunidad de encontrarse de nuevo en la Casa Rosada y dejó en claro su predisposición a colaborar con la cruzada antiinflacionaria del gobierno. Semanas después de este primer acercamiento, los mercantiles asistieron a un acto en la Casa Rosada de apoyo al gobierno con motivo de la conmemoración del 25 de mayo. En esta oportunidad Cavalieri se pronunció a favor de la reelección de Kirchner en 2007 (diario *La Nación*, 25/06/2006).

Como podemos observar, el análisis de la negociación salarial de 2006 es un claro ejemplo de cómo los gremios pueden usar la moderación en el plano de las reivindicaciones económicas para ganar espacios de poder político. En claro contraste con lo sucedido durante el gobierno de Menem, con el que mantenía una fluida relación, la conducción mercantil se había visto marginada en la estrategia gremial kirchnerista. Sin embargo, el gobierno necesitaba asegurar que los aumentos salariales negociados sectorialmente no pondrían en peligro el control de la inflación. En el caso del sector mercantil esto se volvía particularmente importante para el mantenimiento de los acuerdos de precios firmados con los grandes supermercados. Así es que el gobierno comenzó a considerar los beneficios de contar con la conducción mercantil entre sus aliados. Por parte del sector gremial, el acuerdo salarial de 2006 presentaba una clara oportunidad para manifestar al gobierno su voluntad de cooperación. De modo que la relación con el gobierno parece ser una variable fundamental a la hora de explicar la moderación salarial. En el caso puntual de la paritaria mercantil de 2006, la aceptación de un aumento ostensiblemente menor al pedido permitió a la conducción del gremio recuperar canales de diálogo e influencia con el gobierno nacional.

Por último analizaremos aquí las negociaciones colectivas del año 2007. En este caso, el acuerdo mercantil fue uno de los últimos del año, alcanzándose recién a mediados de junio, casi dos meses después de la fecha estipulada de renovación del convenio. La gran mayoría de los gremios había cerrado sus acuerdos entre los meses de marzo y abril. En general los

aumentos logrados se habían ubicado entre el 15 y el 16,5 por ciento, porcentaje al que se acopló el sindicato camionero. Sin embargo, algunos gremios como madereros, trabajadores del caucho, plásticos y metalúrgicos consiguieron aumentos bastante superiores a esa pauta<sup>20</sup>.

El gremio mercantil inició las negociaciones salariales a principios de mayo reclamando un aumento del 22 por ciento y la implementación de un esquema de pago por antigüedad del 2 por ciento por año, y que se incluyera en el convenio nacional el acuerdo que se había logrado con los supermercados meses antes respecto del pago de las horas trabajadas los domingos con un adicional del 100 por ciento sobre el valor de las de los días de semana<sup>21</sup>. La FAECyS también pretendía que las horas trabajadas los sábados después de las 13 se pagaran de esa manera (diario *La Nación*, 8/05/2007; diario *El Sindical*, 8/05/2007). El punto que suscitaba más conflictos con los empleadores era la incorporación de un adicional por antigüedad del 2 por ciento por año. Además las cámaras empresarias pretendían otorgar un aumento del 16,5 por ciento en línea con lo conseguido por la mayoría de los gremios de los otros sectores. Recordemos que, como hemos visto en otra sección de este artículo, la negociación paritaria tiene como trasfondo el fuerte enfrentamiento entre el gremio mercantil y camioneros por el encuadramiento de los trabajadores del área de logística de los supermercados mayoristas. En este sentido, resulta esperable que la FAECyS busque conseguir una mejora salarial superior a la lograda por sus rivales y que, por lo tanto, rechace el porcentaje ofrecido por los empresarios, trabando las negociaciones. Frente a esta situación, la conducción mercantil decidió a principios de junio convocar a un paro de brazos caídos para la semana siguiente, desobedeciendo la conciliación obligatoria dictada por el Ministerio de Trabajo. Asimismo, el paro sería precedido por movilizaciones y manifestaciones en todo el país, y para coordinar las medidas Cavalieri convocó a un plenario de secretarios generales. La amenaza de paro tuvo su efecto esperado y unos días después, luego de arduas negociaciones, la FAECyS firmó la

<sup>20</sup> Según datos de la CTA los aumentos fueron: 20 por ciento para madereros, 30 por ciento plásticos, 19 por ciento trabajadores del caucho y 25 por ciento UOM.

<sup>21</sup> En efecto, el año anterior, se había aprobado una ley en la Provincia de Buenos Aires que establecía que el trabajo dominical en los supermercados y *shoppings* debía ser remunerado con un adicional del 100 por ciento de su valor semanal. Esta iniciativa legislativa había contado con el activo apoyo de la FAECyS, quienes ya en ese momento habían planteado su voluntad de hacer extensiva la medida a todo el país. A principios de enero del 2007, la FAECyS comenzó las negociaciones con los grandes supermercados por este tema. Luego de un mes de arduas negociaciones que incluyeron una amenaza de paro por tiempo indeterminado, conflictos en algunos locales de supermercados y una manifestación frente al Ministerio de Trabajo, los supermercadistas aceptaron pagar las horas trabajadas los domingos el doble que las semanales.

renovación del convenio colectivo con la Cámara Argentina de Comercio (CAC), la Unión de Entidades Comerciales Argentinas (Udeca) y la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME) (diario *La Nación*, 7/06/2007, 12/06/2007, 13/06/2007, 14/06/2007; diario *El Sindical*, 3/06/2007, 13/06/2007). El acuerdo finalmente alcanzado contemplaba una suba salarial del 23 por ciento escalonado (12 por ciento en junio, 6 y 5 por ciento en noviembre) de carácter no remunerativo hasta abril de 2008, pero que sí pagaba aportes a la obra social. El aumento absorbía todas las sumas que los empleadores hubieran otorgado en el transcurso del año e incluía para su cálculo a todos los adicionales y *tickets* fijos y permanentes, exceptuando a los conceptos variables (comisiones, horas extras, presentismo) y a los adicionales no remunerativos. Asimismo, el gremio logró el pago de una suma no remunerativa por única vez, en el mes de diciembre de 2007, equivalente al 50 por ciento del 23 por ciento convenido. Podemos observar entonces, que la FAECyS consiguió un aumento bastante superior a lo logrado por la mayoría de los otros gremios que se plegaron a los deseos del gobierno de mantener los aumentos salariales alrededor del 16 por ciento, pero resig-nando otros de sus reclamos como el adicional por antigüedad y el pago de las horas de los domingos al 100 por ciento en todo el sector (diario *La Nación*, 13/06/2007).

Sin embargo, había un sector del empresariado con el cual la FAECyS no había acordado aún: los supermercados y distribuidores mayoristas de alimentos. Tal como hemos analizado anteriormente, en los meses de junio y agosto de 2007 se desarrolló un conflicto muy importante entre el sindicato de camioneros y el mercantil por el encuadramiento de los empleados de logística de ese sector. Como era de esperar, dicho conflicto tuvo su impacto sobre las negociaciones salariales llevadas adelante por la dirigencia mercantil, que buscó obtener una mejora que compensara de algún modo la diferencia entre lo percibido por sus afiliados y por los de camioneros. En el marco de estas negociaciones, la FAECyS realizó a mediados de agosto un paro en los supermercados mayoristas de Capital Federal y Gran Buenos Aires. Luego de esta medida de fuerza, a principios de septiembre, finalmente se llegó a un acuerdo que, además de efectivizar el aumento del 23 por ciento sobre el básico acordado meses antes para todo el sector mercantil, estipulaba el pago de una serie de adicionales a los trabajadores del subsector mayorista. Estos eran el pago de un 0,5 por ciento por año en concepto de antigüedad y una suma fija de acuerdo a la categoría que variaba de 185 pesos para el personal de maestranza a 570 pesos para los choferes. Además los mercantiles se aseguraron de que el acuerdo ratificara el encuadramiento de los empleados de logística en su gremio (diario *El Sindical*, 3/09/2007; diario *La Nación*, 4/09/2007).

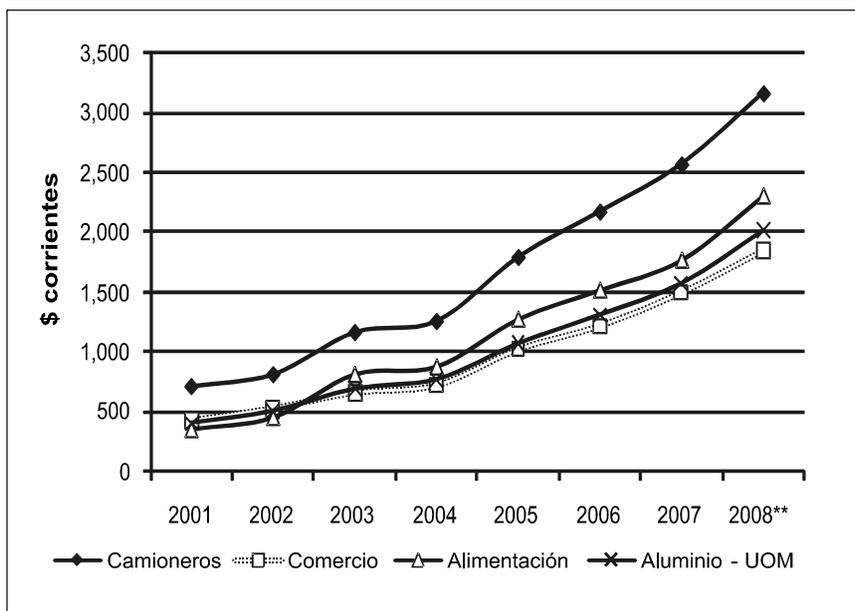
**Cuadro 2**  
Características de la negociación colectiva, 2005-2007

Fecha	Duración de las negociaciones	Reclamo inicial	Resultado obtenido	Lugar del acuerdo
Junio de 2005	25 días	- Aumento salarial del 18% que no absorbiera sumas adelantadas, ni los decretos del PEN.	- Aumento salarial del 18% escalonado. Absorbe sumas adelantadas y decretos anteriores y futuros.	Ministerio de Trabajo
Abril de 2006	7 días	- Aumento salarial del 28% retroactivo a enero aplicable a todos los conceptos.	- Aumento salarial del 19% escalonado, no remunerativo hasta agosto aplicable a todos los conceptos.	Casa Rosada
Junio de 2007	35 días	- Aumento salarial del 22%. - Implementación de pago por antigüedad del 2% por año. - Pago de las horas trabajadas los domingos y sábados después de las 13 hs. al 100%.	- Aumento salarial del 23% escalonado, no remunerativo hasta abril. Absorbe anteriores aumentos. - Suma no remunerativa por única vez equivalente al 50% del aumento obtenido.	Ministerio de Trabajo

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos inferir de lo relatado hasta aquí, la dinámica de la negociación salarial de los mercantiles en 2007 fue distinta a la de los años anteriores. Por empezar, el conflicto con el sindicato de camioneros por el encuadramiento de los empleados de logística parece haber sido un importante incentivo para despegarse de la “pauta oficial” de mejoras salariales. En efecto, en los años anteriores la FAECyS había conseguido aumentos salariales inferiores o similares a los obtenidos por otros gremios importantes y que se hallaban en línea con los deseos del gobierno nacional. En 2007, sin embargo, los mercantiles obtuvieron un porcentaje de aumento superior al obtenido por el sindicato camionero, que era el que establecía la pauta para los demás. Aunque es cierto también que otros gremios importantes como UOM, gráficos y plásticos, por ejemplo, habían conseguido por su parte aumentos salariales superiores a la pauta.

**Gráfico 2**  
Evolución del salario conformado promedio de convenio\*.  
Sectores seleccionados, 2001-2008



\* El salario conformado está compuesto por el salario básico, los adicionales estipulados y los aumentos por decreto del Poder Ejecutivo, en caso de que no estuvieran incorporados a los salarios de convenio o ya hubieran sido absorbidos por aumento.

\*\* Datos hasta el III trimestre.

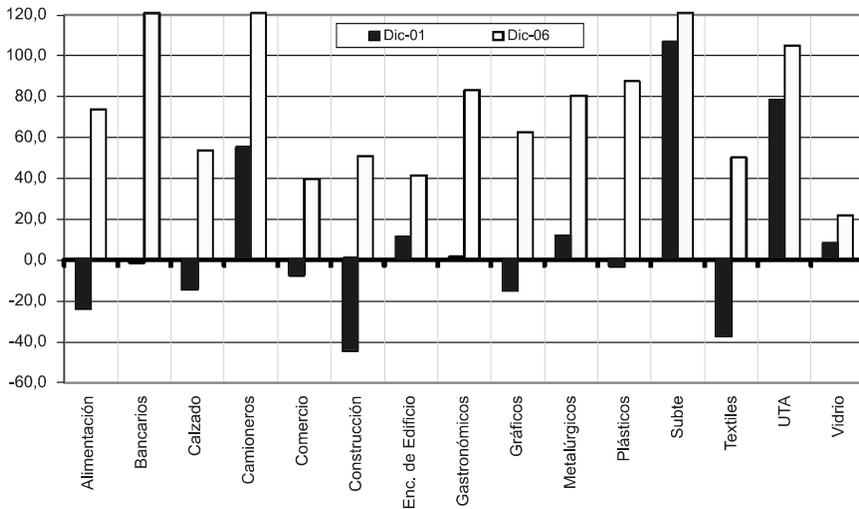
Fuente: Elaboración propia en base a la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales, Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo, MTEySS.

El Gráfico 2 nos permite observar y comparar la evolución del salario en el sector mercantil a partir del año 2001. Como podemos ver, todos los sectores han seguido una trayectoria similar de progresivo aumento, que se ha intensificado a partir de 2004. Claramente, el sindicato de camioneros es el que tiene salarios considerablemente más altos durante todo el período, aunque el porcentaje total de aumento alcanzado durante todo el período (442 por ciento) es menor que el de alimentación (652 por ciento) y UOM (503 por ciento), mientras que en ese sentido, la performance de los mer-

cantiles fue la peor (431 por ciento) de todos los sectores considerados aquí. Resulta interesante comparar la trayectoria de los salarios de los trabajadores mercantiles con los de la alimentación y los metalúrgicos, ya que los tres parten de pisos similares 427, 352 y 399 pesos respectivamente, y sin embargo el porcentaje de aumento alcanzado por cada uno es bastante diferente. Comercio, que en el año 2001 tenía el salario comparativamente más alto, a partir de 2003 comienza a ser el peor remunerado de los tres, situación que se mantiene e incluso se refuerza en los años subsiguientes.

**Gráfico 3**

Índice del salario conformado de convenio, diciembre de 2001 y 2006\*  
(base canasta de pobreza = 0)



\* Canasta de pobreza proyectada a 2006.

Fuente: MTEySS.

El Gráfico 3 nos brinda la posibilidad de observar el impacto real de estos aumentos sobre el nivel de vida de los trabajadores, al mismo tiempo que comparamos lo obtenido por los diferentes gremios. Este gráfico compara el salario conformado de convenio en relación a la canasta de pobreza para una familia tipo, para los años 2001 y 2006. Como podemos observar,

en el año 2001 la mayoría de los sectores pagaban salarios inferiores a la canasta básica, mientras que en el año 2006 todos se encuentran por encima de la misma. Sin embargo, hay sectores que claramente han conseguido mejoras más importantes en la relación de sus ingresos con la canasta básica. En ese sentido el caso de comercio es llamativo, ya que en 2001 era, dentro de los sectores que ganaban salarios por debajo de la línea de pobreza, uno de los que mejores ingresos tenía. Para el año 2006, no obstante, la relación entre el salario conformado y la canasta de pobreza de los mercantiles se encontraba entre las menores. Es decir, aun después de conseguir un porcentaje de aumento superior al pautado por el gobierno, los empleados de comercio siguen teniendo comparativamente los salarios más bajos entre los gremios que resultan más relevantes tanto por la cantidad de trabajadores que representa (la FAECyS es el sindicato que más trabajadores concentra bajo su convenio) como por su importancia en el nuevo modelo productivo pos 2001.

### **Los incentivos político-sindicales de la moderación**

Desde sus inicios el gobierno de Néstor Kirchner mostró una mayor afinidad por el nucleamiento liderado por Moyano desde la CGT *disidente*, a quien reconoció implícitamente como principal referente del movimiento obrero<sup>22</sup>. El grupo de “los gordos”, quizás por su papel más condescendiente durante los años del menemismo al cual el kirchnerismo se contrapuso, quedó relegado a un segundo plano pese a conducir la CGT *oficial*. El papel de referente gremial otorgado al líder camionero obligó a “los gordos” a negociar con éste la unificación de ambas CGT, para así evitar un posible crecimiento de la CGT *rebelde* o bien una pérdida de legitimidad de su propia conducción. A su vez, algunas decisiones de gobierno en el terreno sindical terminaron desbalanceando la disputa entre ambas fracciones en favor de Moyano, como por ejemplo las resoluciones del Ministerio de Trabajo en los conflictos de encuadramiento. Otras, asimismo, como la entrega del control del fondo de las obras sociales, le permitieron consolidar su predominio al interior de la central obrera (diario *La Nación*, 20/01/2006).

Sin embargo, luego de su retirada de la conducción de la CGT en julio del 2005, la relación distante de “los gordos” con el gobierno, que caracterizó la primera etapa del periodo, cambiaría por una de mayor intercambio político, especialmente con el sindicato de comercio. Como hemos visto, a

---

<sup>22</sup> A pocos días de iniciar su gobierno, Kirchner decidió reunirse con la conducción de la CGT *rebelde*, dejando de lado a la CGT *oficial* (diario *Página 12*, 6/06/2003).

partir de la negociación salarial de 2006, la estrategia de los mercantiles consistió en recalcar públicamente su compromiso con la pauta inflacionaria establecida por el gobierno. En palabras de Cavalieri: “Estamos comprometidos con la lucha antiinflacionaria que lleva adelante el presidente y que es una política de Estado” (diario *Clarín*, 15/04/2006). La intención consistía en marcar distancia con el sector liderado por Moyano, a quien se lo inculcaba de no sujetarse a la disciplina salarial<sup>23</sup>. La estrategia de aproximación al gobierno tenía como objetivo reincorporarse al consejo directivo de la CGT, sin cuestionar el liderazgo del camionero, pero al menos en una posición en la cual éste no pudiera apelar —como lo había hecho hasta ese entonces— a su condición de referente gremial privilegiado frente al gobierno, para así aislarlos en la toma de decisiones. La visión que buscaban instalar de su principal adversario, en tanto “aliado incontrolable” frente a la estabilidad macroeconómica, tuvo cierta recepción en el gobierno. Si bien este último nunca tuvo en mente “soltarle el brazo” al camionero, sí consideró prudente establecer un cierto balance de poder que contrapesara su predominio en la interna sindical (que el mismo gobierno con sus medidas ayudó a consolidar)<sup>24</sup>. Por ello, llevó adelante un progresivo acercamiento con “los gordos” con el objetivo de asegurar una negociación salarial más previsible y menos conflictiva para el futuro gobierno kirchnerista<sup>25</sup>. El gobierno dio paso así a la inauguración de una relación de intercambios políticos con “los gordos” en la que éstos ofrecieron como principal prenda de negociación la moderación salarial.

Siendo uno de los principales propulsores de la estrategia de su sector, Cavalieri remarcó su compromiso de continuar arribando a acuerdos salariales “sin medidas de fuerza” e inclusive resignando parte de los aumentos que pretendía su gremio para “apoyar el crecimiento económico [impulsado por el Gobierno]” (diario *La Nación*, 18/04/2006). Asegurada la disciplina salarial y su respaldo en la campaña presidencial de 2007, el líder mercantil logró establecer una relación de intercambio político con el gobierno que marcó un punto de inflexión con la etapa de distanciamiento inicial. Uno de las concesiones más notorias fue la presencia del propio Néstor Kirchner en el Congreso de la federación mercantil en la cual Cavalieri fue reelegido en

<sup>23</sup> La declaración de “los gordos” coincidió con un aumento salarial del 19 por ciento que beneficiaba a camioneros, algo por encima de lo que el gobierno esperaba (diario *La Nación*, 18/04/2006).

<sup>24</sup> “Moyano es un duro para negociar. ‘Los gordos’ son más racionales para pedir aumentos. Y Kirchner busca mostrarle a Moyano que diversifica sus apoyos”, señaló una fuente cercana al presidente (diario *La Nación*, 19/09/2007).

<sup>25</sup> Recordemos que el peronismo kirchnerista había decidido la candidatura de Cristina Fernández de Kirchner, esposa del Presidente Kirchner, para las elecciones presidenciales de 2007.

septiembre del 2007. La visita tuvo como objetivo reforzar su liderazgo ante el gremio mercantil y, al mismo tiempo, reequilibrar la interna sindical en favor de “los gordos”. Asimismo, se vio beneficiado con la decisión del Ministerio de Trabajo de arbitrar en el acuerdo con las cadenas de supermercados, por el cual éstas se comprometían a remunerar los domingos como jornada doble (ver el apartado sobre Negociaciones colectivas). Por último, el gremio mercantil fue uno de los mayores beneficiarios por la distribución del “fondo de rezago” del sistema de seguridad social por parte de la AFIP. Al utilizar como criterio el número de beneficiarios y la tasa de uso, Osecac, la obra social mercantil (una de las más grandes en nuestro país), se vio claramente favorecida frente al resto (diario *La Nación*, 13/01/2007). Vemos de esta manera, entonces, cómo el acercamiento entre el gobierno y “los gordos”, le permitió al gremio mercantil, por medio de una estrategia de moderación salarial, acceder a una serie de concesiones gubernamentales sin precedentes durante la primera etapa.

En el terreno de las disputas por encuadramiento, sin embargo, la moderación salarial no pareció tener el mismo éxito. Ésta no fue suficiente para que el gobierno desista en ofrecer su apoyo implícito al líder camionero cada vez que intervino en los sucesivos conflictos. No obstante ello, continuó siendo una estrategia razonable al menos para contar con el apoyo del sector empresario involucrado en los litigios. La disciplina salarial ofrecida por el gremio mercantil, sumado a los desfases naturales entre ambas profesiones, puso a los patrones del lado del sindicato mercantil, quienes repudiaron en varias oportunidades el carácter violento e intimidatorio de los bloqueos impulsados por el líder camionero<sup>26</sup>.

### **Algunas consideraciones finales y varias tareas pendientes**

A lo largo de este artículo nos hemos propuesto analizar el caso del sindicato de comercio con el objetivo de arrojar luz sobre los patrones de moderación salarial relativa que se observan en nuestro país en el período de crecimiento económico luego de la crisis del 2001-2002. Hemos elegido

---

<sup>26</sup> Eduardo Pochinki, gerente general de Maycar, la empresa dueña de Vital, señaló en referencia al conflicto de los camioneros con la empresa que “Vital es un comercio encuadrado desde siempre en el Convenio Colectivo Mercantil 130/75, y lo que es más destacable, no tenemos ni nunca hemos tenido flota de camiones ni camioneros”. También remarcó que la disputa “no reconoce antecedentes en la historia gremial del país, anarquiza las relaciones laborales y violenta la libertad”. Posteriormente, en señal de solidaridad, la Cámara Argentina de Comercio (CAC) declaró en un comunicado que “la puja por enrollar al personal en otro sindicato de empleados está paralizandando la actividad de algunos centros de venta mayoristas” (diario *La Nación*, 7/07/2007).

analizar este sector porque allí podíamos identificar a priori posibles incentivos coyunturales y estructurales en contra de la moderación salarial. En este sentido, hemos visto que el análisis del caso del gremio mercantil presenta una serie de interrogantes a la teoría sobre intercambios políticos y comportamiento sindical.

En este artículo hemos intentado un primer acercamiento al análisis del sector y a medida que avanzábamos en nuestro trabajo eran más los interrogantes que surgían que las certezas. El sector mercantil ha sido muy poco estudiado con antelación y es además un sector de difícil delimitación, que comprende a subsectores muy heterogéneos. Sin embargo de este primer acercamiento al tema podemos decir que nuestra pregunta de investigación sigue siendo válida: ¿por qué moderar cuando existen incentivos para no hacerlo? En efecto, el análisis de los conflictos por encuadramiento protagonizados por la FAECyS nos ha permitido observar que los mismos fueron muy importantes durante todo el período y que el principal argumento esgrimido por los sindicatos competidores era la baja remuneración que percibían los trabajadores objeto de la disputa por estar encuadrados en el convenio colectivo mercantil. Hemos visto asimismo, que en el año 2007 estas disputas intersindicales obraron como incentivo para que el sindicato mercantil se despegara de la pauta de aumento *oficial*, consiguiendo un aumento superior a sus rivales. Sin embargo, como se desprende del análisis de la información disponible respecto a las sumas salariales que cobran los trabajadores mercantiles en comparación a otros sectores importantes, los salarios mercantiles siguen siendo comparativamente más bajos. Avanzar en la explicación de las causas de la moderación salarial requiere del análisis de una serie de dimensiones que no hemos tenido en cuenta aquí, la más importantes serían la de la organización interna del propio sindicato, que le permitiría movilizar o contener a sus bases de acuerdo a sus necesidades estratégicas, y desde la perspectiva empresaria, las características del sector, su nivel de desempleo, su rentabilidad y sus costos laborales relativos.

Por otra parte, el análisis de las negociaciones salariales del sector mercantil durante el período nos ha permitido realizar interesantes observaciones. En primer lugar, resulta llamativo que los mercantiles hayan reanudado la discusión salarial en forma colectiva recién en el año 2005, cuando varios gremios lo habían hecho el año anterior. Esperamos que futuros análisis puedan responder a este interrogante. Asimismo, el análisis detallado de cada una de las tres negociaciones salariales y su comparación nos ha permitido ver cómo alternativamente han primado incentivos a la moderación como en el sentido contrario. En el año 2005 y 2006 la FAECyS había conseguido aumentos salariales inferiores o similares a los obtenidos

por otros gremios importantes y que se hallaban en línea con los deseos del gobierno nacional. En particular, la negociación del año 2006 nos permitió observar cómo el sindicato de comercio utilizó la moderación salarial como estrategia política para acercarse al gobierno nacional. La dinámica de la negociación salarial de los mercantiles en 2007, por su parte, fue distinta a la de los años anteriores. Esta vez, el conflicto con el sindicato de camioneros por el encuadramiento de los empleados de logística parece haber sido un importante incentivo para despegarse de la “pauta oficial” de mejoras salariales. La pregunta de por qué en esta oportunidad los incentivos para avanzar mayores reivindicaciones primaron por sobre los de la moderación requiere de un ulterior análisis. Por último, el análisis concentrado en las disputas entre los principales lineamientos sindicales nos permitió detectar ciertos incentivos que parecen haber llevado a la cúpula de la FAECyS a privilegiar una estrategia de moderación de sus reivindicaciones salariales en el corto plazo. El marco de acercamiento entre el gobierno y el nucleamiento al que este pertenecía, desde la mitad del periodo en adelante, parece haber motivado al gremio a llevar adelante una estrategia de mantención de la moderación salarial con la cual logró establecer un juego de intercambio político con el gobierno, ausente en un comienzo.

En resumidas cuentas, este primer estudio de carácter exploratorio sobre el sindicato mercantil nos ha permitido acercarnos a la problemática de la moderación salarial, señalándonos posibles líneas para continuar el análisis. Los conflictos entre gremios por el encuadramiento de los trabajadores, la relación con el gobierno nacional y las disputas en el interior de la CGT parecen ser factores que deberíamos tener en cuenta para avanzar en el estudio de las causas de la moderación reivindicativa de los sindicatos argentinos en un contexto de crecimiento económico.

## **Bibliografía**

- Abal Medina, Paula (2007). “Dispositivos de poder en empresas. Un estudio de la relación capital-trabajo en grandes cadenas de supermercados”, Serie Informes de Investigación N° 19, CEIL-PIETTE, Buenos Aires.
- Basualdo, Eduardo (2008). “La distribución del ingreso en la Argentina y sus condicionantes estructurales”, en *Memoria Anual 2008*, Buenos Aires, Centro de Estudios Legales y Sociales.
- Beccaria, Luis y Roxana Mauricio (2003). “El fin de la convertibilidad, desigualdad y pobreza”, en Beccaria, Luis y Roxana Mauricio (eds.), *Mercado de trabajo y equidad en la Argentina*, Buenos Aires, Prometeo Libros.

- Ciccolella, Pablo (2000). “Distribución global y territorio. Modernización y concentración comercial en Argentina en los noventa”, en *Economía, Sociedad y Territorio*, Vol. 2, N°7.
- Collier, Ruth y David Collier (1979). “Inducements versus Constraints: Disaggregating ‘Corporatism’”, en *American Political Science Review*, Vol. 73, N° 4.
- Collier, Ruth y David Collier (1991). *Shaping the Political Arena*, Princeton, Princeton University Press.
- Crouch, Colin (1982). *Trade Unions. The Logic of Collective Action*, Londres, Fontana.
- CTA (2004). “Informe sobre negociación colectiva 2004”, disponible en: [www.cta.org.ar](http://www.cta.org.ar)
- CTA (2005). “Informe sobre negociación colectiva 2005”, disponible en: [www.cta.org.ar](http://www.cta.org.ar)
- CTA (2006a). “Conflictividad laboral y negociación colectiva. Informe anual 2006”, disponible en: [www.cta.org.ar](http://www.cta.org.ar)
- CTA (2006b). “Última negociación colectiva salarial en el sector del comercio”, disponible en: [www.cta.org.ar](http://www.cta.org.ar)
- CTA (2007). “Conflictividad laboral y negociación colectiva. Informe anual 2007”, disponible en: [www.cta.org.ar](http://www.cta.org.ar)
- Esquivel, Valeria y Roxana Maurizio (2005). “La desigualdad de los ingresos y otras inequidades en Argentina post-convertibilidad”, Policy Paper Series N°4, The Argentina Observatory, The New School University, Nueva York.
- Etchemendy, Sebastián y Ruth Collier (2008). “Golpeados pero de pie. Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007)”, en *POSTData*, N° 13, Buenos Aires, agosto.
- Fernández, Arturo (1997). *Flexibilización laboral y crisis del sindicalismo*, Buenos Aires, Espacio Editorial.
- Fernández, Arturo (comp.) (2002). *Sindicatos, crisis y después*, Buenos Aires, Ediciones Bibel.
- Hall, Peter (1986). *El gobierno de la economía. Implicaciones políticas de la intervención estatal en la economía en Gran Bretaña y Francia*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Marshall, Adriana y Laura Perelman (2008). “Estrategias sindicales de filiación en la Argentina”, en *Desarrollo Económico*, Vol. 48, N° 189, abril-junio.
- Martuccelli, Danilo y Maristella Svampa (1997). *La plaza vacía. Las transformaciones del peronismo*, Buenos Aires, Losada.
- MTEySS (2006). “La reactivación de la negociación colectiva: sus efectos sobre la cobertura, los ingresos y la estructura”, disponible en: [www.trabajo.gob.ar](http://www.trabajo.gob.ar)
- Murillo, María Victoria (1997). “La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem”, en *Desarrollo Económico*, Vol. 37, N° 147, octubre-diciembre.
- Murillo, María Victoria (2005). *Sindicalismo, coaliciones partidarias y reformas en América Latina*, Madrid, Siglo XXI Editores.
- Palomino, Héctor (1995). “Quebres y rupturas de la acción sindical: un panorama

- desde el presente sobre la evolución del movimiento sindical en la Argentina”, en Acuña, Carlos (comp.), *La nueva matriz política argentina*, Buenos Aires, Nueva Visión.
- Palomino, Héctor (2005). “Los cambios en el mundo del trabajo y los dilemas sindicales 1975-2003”, en Suriano, J. (dir.), *Nueva historia argentina*, Buenos Aires, Sudamericana.
- Pizzorno, Alessandro (1978). “Political Exchange and Collective Identity in Industrial Conflict”, en Crouch, C. y A. Pizzorno (comps.), *The Resurgence of Class Conflict in Western Europe since 1968*, Nueva York, Holmes & Meier.
- Pontusson, Jonas (1992). “Introduction: Organizational and Political-Economic Perspectives on Union Politics”, en Golden, M. y J. Pontusson (eds.), *Bargaining for Change. Union Politics in North America and Europe*, Nueva York, Cornell University Press.
- Regini, Marino (1984). “Las condiciones para el intercambio político: ascenso y decadencia de la concertación en Italia y Gran Bretaña”, en Goldthorpe, J. H. (comp.), *Orden y conflicto en el capitalismo contemporáneo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Schmitter, Philippe (1974). “Still the Century of Corporatism?”, en *The Review of Politics*, Vol. 36, N° 1.
- Svampa, Maristella (2007). “Profunda ruptura de las lealtades”, en *Le Monde Diplomatique*, Año VIII, N° 91, Buenos Aires.
- Torre, Juan Carlos (1999): “Las reformas de mercado y el sindicalismo en la encrucijada”, en Senén González, S. y F. Bosoer, *El sindicalismo en tiempos de Menem*, Buenos Aires, Vergara.
- Torre, Juan Carlos (2004). *El gigante invertebrado: los sindicatos en el gobierno (1973-76)*, Buenos Aires, Siglo XXI Editores.
- Wallerstein, Michael y Bruce Western (2000). “Unions in Decline? What has Changed and Why”, en *Annual Review of Political Science*, Vol. 3.

**Palabras clave**

sindicatos – moderación salarial – neocorporativismo – gobierno – negociaciones colectivas

**Keywords**

trade unions – wage restraint – neocorporatism – government – collective bargaining

**Abstract**

Why do unions restrain their wage demands in a context of economic growth? In this essay we will try to answer this question by analyzing the case of the Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECyS). This union constitutes an interesting case of analysis, for it has restrained its wage demands more than other important unions. Based on a study of collective bargaining in the retail sector between the years 2003-2007, we will argue that conflicts between unions over the affiliation of workers, the relationship with the national government and the disputes within the National Confederation of Unions (CGT) seem to be relevant variables for the analysis of wage restraint.