

# CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA EN ARGENTINA, 1991-2011

## LA EXPERIENCIA RECIENTE DEL GREMIO CAMIONERO

Gabriela A. Pontoni

### Resumen

El objetivo del artículo es identificar y comprender las estrategias desarrolladas por el colectivo sindical reconocido como “Camioneros” en Argentina, para mejorar su capacidad de negociación en el marco de los procesos de negociación colectiva. Los resultados se basan en un estudio de caso en el cual, a través de entrevistas y análisis documental, se recolectaron datos sobre el accionar del sindicato para establecer una comparación diacrónica entre dos momentos sucesivos con características diferenciadas: 1990-2002 y 2003-2011. Se concluye que después de 2003 no fueron sólo las particularidades del contexto las que fortalecieron la capacidad de negociación de Camioneros, sino que resultaron fundamentales las decisiones de sus dirigentes para aprovechar las oportunidades surgidas en el nuevo escenario.

**Palabras clave:** Negociación colectiva / revitalización sindical / estrategia sindical / sector logística y transporte / Argentina.

### Abstract

*Collective bargaining capability in Argentina, 1991-2011: teamsters' recent experience*

The aim of this article is to identify and understand the strategies developed by the Teamsters' in Argentina in order to improve its bargaining capability, being this last the ability of the union to achieve certain agreements oriented to sustain or enhance labor conditions by collective bargaining processes. The results are based on a case study and data was collected through interviews and document analysis in order to establish a diachronic comparison between two successive moments with different features: 1990-2002 and 2003-2011. It concludes that after 2003 were not only the characteristics of the context what strengthened Teamsters' bargain capability, but were also crucial the decisions taken by its leaders in order to seize the arising opportunities of the new scenario.

**Keywords:** Collective bargaining / union revitalization / trade unions strategies / logistics and transport sector / Argentina.

**Gabriela A. Pontoni:** Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad de Buenos Aires, Argentina; licenciada en Relaciones Laborales por la Universidad Nacional de La Matanza (UNLAM). Becaria posdoctoral 2014-2016 del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina. Centro de trabajo: Grupo de Estudios del Trabajo (GET), Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP); docente de la UNLAM. E-mail: gabriela.pontoni@conicet.gov.ar

Recibido: 18 de marzo de 2016.

Aprobado: 17 de julio de 2016.

## Introducción<sup>1</sup>

Este artículo reflexiona acerca de la forma en la que el colectivo reconocido como “Camioneros”, integrado por la Federación Nacional de Trabajadores Camioneros y Obreros del Transporte Automotor de Cargas, Logística y Servicios (FEDCAM) y los 24 sindicatos que la componen, construyó y fortaleció su *capacidad de negociación*<sup>2</sup> en el marco de los procesos de negociación colectiva, entre los años 1991 y 2011. El recorte temporal responde a las características particulares que mostraron las relaciones laborales (RR.LL.) durante ese período en Argentina. Las transformaciones del escenario político, económico e institucional de la época delinearon dos etapas diferenciadas: la década iniciada en los años noventa, cuya finalización coincide con la crisis política y económica argentina de los años 2001-2002, y el escenario que se abre en 2003.

En efecto, la política gubernamental del período 1990-2002 impulsó reformas neoliberales orientadas a la apertura comercial del mercado interno. Si bien estas reformas lograron estabilizar la economía, luego de la crisis hiperinflacionaria de fines de los ochenta, posteriormente le restaron competitividad a la producción nacional, deteriorando los estándares del mercado de trabajo y frenando la (re)distribución del ingreso (Altimir y Beccaria, 2000; Felder, 2007, Centro de Estudios para el Desarrollo Argentino, 2010). En cambio, entre 2003-2011 se abrió una etapa de reactivación económica, apoyada en el crecimiento del mercado interno y una política activa de salarios que en conjunto viabilizaron la recuperación del empleo. Este viraje de la política macroeconómica favoreció la (re)distribución del ingreso mediante la mejora en los estándares de empleo y la recuperación del poder adquisitivo de los salarios (Damill y Frenkel, 2006; Palomino y Trajtemberg, 2006; Pánico y Neffa, 2009; CENDA, 2010).

El recorte de este subperíodo se marca en 2011, pues en diciembre de ese año se produce la ruptura de la política de acercamiento que mantuvo Hugo Moyano, secretario general de la FEDCAM y de la Confederación Ge-

---

1 Este artículo muestra parte de los resultados de la tesis doctoral de la autora. Se agradecen los aportes y sugerencias de la Dra. Cecilia Senén González, el Lic. Héctor Palomino y el Lic. David Trajtemberg.

2 Definida como la habilidad para concertar diversos acuerdos que sostengan o mejoren las condiciones de empleo de quienes representa, en el marco de los procesos de negociación colectiva.

neral del Trabajo (CGT) con el gobierno de Néstor Kirchner (2003-2007), y se sostuvo, aunque con ciertas tensiones, durante el primer mandato de Cristina Fernández de Kirchner (2007-2011). Aquella política se basó en la convergencia de objetivos comunes respecto a las medidas económicas y sociolaborales implementadas por ambas administraciones (Benes y Fernández Milmanda, 2012). Su ruptura, por el contrario, fue el corolario de, por un lado, la poca participación ofrecida a los dirigentes sindicales en el armado de las listas electorales que acompañaron la candidatura de Cristina Fernández de Kirchner para su reelección como presidente en 2011; por el otro, en la búsqueda del nuevo gobierno por recuperar un esquema económico ligado al desarrollo industrial por sobre los servicios, objetivo que lo llevó a trazar vínculos más estrechos con gremios industriales como la Unión Obrera Metalúrgica (UOM) y el Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor (SMATA). Esta conjunción de factores motivó a aquel líder sindical a romper el diálogo con la presidente durante su segundo mandato, de 2011 a 2015 (Abal Medina, 2012).

Sin embargo, entre los años 2003 y 2011, Camioneros cobró especial protagonismo en el desarrollo de las RR.LL. locales. Este fenómeno es observable en dos planos: uno *económico-productivo*, y otro que se inscribe en el marco del debate académico local respecto a los alcances de la *revitalización sindical* post 2003.

En el orden *económico-productivo*, desde las décadas de los años treinta y cuarenta, diversos sectores de la producción han demandado trasladar sus insumos y productos con mayor eficiencia y flexibilidad, por lo que los ferrocarriles (FF.CC.) quedaron relegados al transporte de grandes volúmenes, vinculados al sector primario. Dicho proceso se agudizó durante la década de los noventa, luego de que el Estado nacional hubiera privatizado la gestión y administración de los principales ramales ferroviarios, situación que deterioró significativamente sus prestaciones. Así, el autotransporte de cargas se convirtió en un modo monopólico de traslado, transportando actualmente el 96% de los productos que circulan por el territorio argentino<sup>3</sup>. Esta característica sectorial cobra especial relevancia para el análisis de las prácticas del sindicato camionero, pues, siguiendo a Silver (2005), al pensar la representación sindical en un sector clave de la economía como el del transporte, la logística y otros servicios anexos, entendemos que la dependencia existente entre los diversos sectores productivos y dicha actividad —ya sea para proveerse de materias primas, o bien para distribuir sus productos—, potencia las probabilidades de este gremio de imponer sus demandas mediante la amenaza de conflicto. Sin

---

3 Según información para el año 2013 disponible en la página web del Observatorio Nacional de Datos de Transporte (ONDAT). Centro Tecnológico de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial. Universidad Tecnológica Nacional (C3T): <<http://ondat.fra.utn.edu.ar/>>.

dudas, la capacidad de interrumpir por completo la cadena de distribución y abastecimiento aumenta sus posibilidades de presionar a los restantes actores del sistema de RR.LL. en el momento de negociar colectivamente.

En el marco del debate académico local sobre la revitalización sindical pos 2003 (Etchemendy y Berins Collier (2008); Atzeni y Ghigliani, 2007; Senén González y Haidar, 2009; Senén González y Del Bono, 2013), Camioneros se convirtió en un caso instrumental (Stake, 1994; Archenti, 2007) a la hora de interpretar cuáles fueron las diferencias sectoriales y sindicales que mostró dicho fenómeno localmente. En efecto, algunas de las investigaciones, desarrolladas en el marco de aquel debate (Senén González y Del Bono, 2013), han constatado que el accionar sindical en Argentina, no sólo varía en función de las características del contexto, sino también del sector productivo en el cual los sindicatos ejercen su representación.

De lo expuesto, se infiere que este trabajo constituye un aporte novedoso para la comprensión de la dinámica de las RR.LL. en la Argentina reciente. A ello contribuyen, el escenario en el cual se desarrolla esta investigación, la importancia estratégica para el desarrollo productivo local que el sector laboral representado por Camioneros posee, así como la escasez de estudios laborales sobre dicho actor.

El artículo se estructura de la siguiente forma: en primer lugar, se plantea el enfoque teórico y la estrategia metodológica adoptada. Los siguientes tres apartados muestran los principales resultados de la investigación. Finalmente, se presentan las conclusiones.

### **Enfoque teórico de la investigación**

La perspectiva teórica utilizada se sitúa en el campo disciplinar de las RR.LL. Específicamente recurre a las llamadas teorías del análisis estratégico, cuyo concepto central es el de *opciones estratégicas* de los actores, el cual debe interpretarse considerando los marcos institucionales y las estructuras históricas concretas que pueden estimular o limitar su desarrollo. El enfoque reconoce que no todas las decisiones son estratégicas, sino sólo aquellas que logran modificar ciertos aspectos de los sistemas de RR.LL. (Kochan, Katz y McKersie, 1993; Locke, Kochan y Piore, 1995; Cedrola Spemolla, 1995; Boxall y Haynes, 1997; Boxall, 2008).

Asimismo, esta literatura resalta la importancia de analizar las características del contexto o entorno, tales como los cambios en el mercado de trabajo, la tecnología aplicada a los sistemas productivos, la búsqueda de competitividad de las empresas frente a los mercados globalizados, entre otros aspectos. Ciertamente, este contexto puede condicionar las decisiones de los actores sin necesariamente determinar los procesos y resultados de las

RR.LL. Antes bien, es la interacción entre las características del contexto y las decisiones de los actores la que moldea su desarrollo.

No obstante lo anterior, el enfoque de las opciones estratégicas tiene un fuerte acento en las particularidades de las relaciones industriales en los países centrales (mayormente las de Estados Unidos e Inglaterra), razón por la que algunos especialistas latinoamericanos en la temática (De la Garza Toledo, 1993; Cedrola Spremolla, 1995, 2003; López Pino, 2002, 2003; Senén González, 2006) remarcan la necesidad de ajustar esta teoría a la realidad regional. Todos coinciden en que la mirada de las RR.LL., desde y para los países desarrollados, analiza contextos más estables, estructuras menos heterogéneas, procesos de acumulación más igualitarios y mercados de trabajo más homogéneos. Por lo tanto, en países como Argentina, es necesario contemplar la relevancia que posee la intervención estatal en su dinámica; la naturaleza de sus instituciones y el impacto que esto produce en los actores del sistema, así como la configuración de sus actores e interacciones. A su vez, se debe considerar que estos países se encuentran mayormente en una etapa de industrialización tardía o en vías de desarrollo, por lo que también se debería incorporar el estudio de posibles políticas públicas que contribuyan, por ejemplo, a mejorar los niveles y la calidad del empleo e incrementar la productividad.

Bajo este marco interpretativo, se adoptó el esquema de análisis por niveles propuesto por el enfoque estratégico, adaptándolo a las particularidades de las RR.LL. en Argentina. Dicho esquema comprende tres niveles analíticos. Sintéticamente: 1) *macro*, en el cual se formulan las políticas públicas de más largo plazo; 2) *meso*, que comprende el ámbito tradicionalmente abordado por la disciplina, la negociación colectiva; y 3) el *micro*, en el cual se estudian las interacciones cotidianas en el ámbito de cada empresa (Kochan, Katz y McKersie, 1993). El análisis y los resultados que se muestran en este artículo se circunscriben al nivel *meso*, pues su objetivo fue reflexionar sobre el desarrollo de la capacidad de negociación de Camioneros en el marco de los procesos de negociación colectiva. No obstante, reconocemos que este recorte es puramente analítico, dado que la complejidad del desarrollo y los resultados de las RR.LL. atraviesan los tres niveles mencionados. En el siguiente cuadro se sintetiza nuestro marco interpretativo.

Cuadro 1. Esquema analítico utilizado

Actores Nivel de análisis	Contexto macroeconómico y sectorial		
	Sindicatos	Empresas	Estado
Meso	Opciones estratégicas frente a la discusión de salarios y condiciones de trabajo de los trabajadores	Opciones estratégicas para la negociación colectiva.	Opciones estratégicas orientadas a la regulación de la discusión tripartita de salarios y condiciones de trabajo en función de la política macroeconómica adoptada

Fuente: Adaptación del cuadro *Los tres niveles de la actividad de las RR.LL.*, propuesto por Kochan, Katz y McKersie [1993, p. 41].

En esta clave argumentativa, hemos conjugado la perspectiva del análisis estratégico con los desarrollos teóricos de Lévesque y Murray (2004, 2010), quienes centran su atención en las capacidades o recursos con los cuales cuentan los sindicatos a la hora de tomar decisiones. Los autores definen esas capacidades como las competencias, habilidades y el “saber cómo” (*know how*) que pueden desarrollar, transmitir y aprender los sindicatos en el momento de establecer repertorios de acción colectiva y formas organizativas que les permitan responder a los cambios de contexto. Así, en sintonía con el enfoque estratégico, esta perspectiva sostiene que las posibles transformaciones del entorno pueden modificar las reglas de juego, a favor o en contra de las empresas o de los sindicatos. Pero, al mismo tiempo, presentan oportunidades que demandan la implementación de estrategias innovadoras para afrontar los nuevos desafíos.

Tomando como marco los desarrollos teóricos mencionados, y a los fines de nuestro estudio, hemos considerado la noción de *capacidad de negociación* como eje de nuestro análisis. La definimos como la habilidad de los sindicatos para concretar acuerdos y convenios colectivos de trabajo (CCT)<sup>4</sup> con los empresarios y el Estado, buscando proteger, sostener o mejorar las condiciones de empleo de los trabajadores que representan, en el marco de los procesos de negociación colectiva.

Desde esta plataforma conceptual, nos interrogamos acerca de cómo construyó y fortaleció dicha capacidad el sindicato de Camioneros, buscando para ello captar y comprender la implementación de una serie de opciones estratégicas enmarcadas en una etapa histórica determinada.

4 La distinción entre los CCT y los acuerdos refiere a la instrumentación de las negociaciones colectivas en Argentina. Los CCT concentran la regulación de las RR.LL. de un determinado sector económico o una empresa, mientras que los acuerdos los reforman parcialmente (Trajtemberg, Varela y Walter, 2005).

## Metodología

Nuestro análisis plantea un abordaje cualitativo, basado en un estudio de caso instrumental (Stake, 1994). Esta estrategia metodológica posibilitó concentrar la atención investigativa en el análisis minucioso del fenómeno a estudiar, buscando así capturar sus especificidades y, a su vez, lograr la validez que en otros métodos aporta la generalización (Stake, 1994; Archenti, 2007).

Hemos tomado como caso a la FEDCAM y los 24 sindicatos adheridos a ella, colectivo denominado "Camioneros". Dentro de este conjunto de organizaciones, el sindicato más representativo es el de Buenos Aires, pues aporta el 60% de los recursos económicos y la mayor cantidad de afiliados (Tcherkaski, 2001, p. 92), por lo que configuró uno de los principales referentes empíricos de la investigación.

Asimismo, estas instituciones representan a trabajadores de 17 subsectores económicos, ligados al transporte, la logística y otros servicios complementarios. Por su relevancia en el desarrollo sectorial, así como por la cantidad de empleo que concentran<sup>5</sup>, los más representativos son: el transporte de cargas; la logística, almacenamiento y distribución (Logística); la recolección de residuos (Recolección); correos privados (Correo) y el transporte de caudales (Caudales).

Más allá de este recorte empírico, el análisis de la dinámica de las RR.LL. implica la reflexión sobre la interacción del gremio con el Estado y los empresarios. Para captar dicha interacción, la selección de los entrevistados se construyó a partir de una muestra intencional de un grupo significativo de actores, compuesta por trabajadores, representantes de las principales cámaras empresarias y gerentes de recursos humanos de los subsectores antes mencionados; delegados y dirigentes sindicales, así como funcionarios estatales. Sus testimonios se materializaron en 26 entrevistas semiestructuradas, las cuales posteriormente facilitaron la interpretación multivocal de los procesos estudiados. El trabajo de campo culminó una vez alcanzada la instancia de *saturación teórica* (Archenti, 2007).

Complementariamente, utilizamos el análisis documental para abordar la interpretación de fuentes secundarias de información. Principalmente, se examinaron los acuerdos pautados por Camioneros en el marco de los procesos de negociación colectiva. Para esto se consultó la base de datos elaborada por la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Labo-

---

5 Conforme a los datos recabados en el Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA), Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES).

rales del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina (SSPTyEL-MTEySS)<sup>6</sup>.

Con la información recogida se realizó una comparación diacrónica (Morlino, 1994) entre dos momentos sucesivos: 1990-2002 y 2003-2011, utilizando para ello tres dimensiones analíticas: a) el *ritmo* de negociación, b) su *nivel o grado de centralización* y c) sus *contenidos*. Su definición y los resultados de su análisis se presentan a continuación.

### **Primera dimensión: ritmo de la negociación colectiva**

Definimos esta dimensión como la evolución cuantitativa del número de acuerdos o CCT pautados durante un determinado lapso temporal. Este aspecto del análisis se basa en el particular desarrollo que ha mostrado el ritmo de la negociación colectiva en Argentina durante el período estudiado. Esta ha pasado por etapas de estimulación y prohibición, provocadas tanto por la implementación de diversos modelos de acumulación como por la alterancia institucional entre gobiernos democráticos y dictaduras militares (Senén González, Trajtemberg y Medwid, 2009; Trajtemberg, Medwid y Senén González, 2010; Trajtemberg y Borroni, 2013).

Sin embargo, la revisión de parte de la bibliografía nacional que ha estudiado teórica y empíricamente su desarrollo (Novick y Catalano, 1995; Bisio, Battistini y Montes Cató, 1999; Novick y Trajtemberg, 2000) señala que desde la sanción de la Ley de Convenciones Colectivas de Trabajo en 1953 (Ley Nacional N.º 14.250/1953), la negociación colectiva ha mostrado una marcada centralización en acuerdos pautados entre sindicatos organizados sectorialmente y las correspondientes cámaras empresarias, así como un fuerte marco jurídico-institucional que regula su proceso, por lo que ha sido catalogada como paradigmática.

Circunscribiendo esta dinámica al período estudiado, hallamos que durante los años noventa la negociación colectiva presentó un sesgo descentralizador en el ámbito empresarial, la individualización de las RR.LL. y la flexibilización de los contenidos acordados. Básicamente, esto respondió a los efectos de una política macroeconómica neoliberal que impulsó la desregulación de todos los mercados, incluido el laboral (Novick y Trajtemberg, 2000; Trajtemberg y Borroni, 2013).

Tras la crisis de 2001, y posteriormente a la devaluación de la moneda nacional respecto al dólar estadounidense, las medidas económicas implementadas delinearon un patrón de crecimiento basado en el consumo interno,

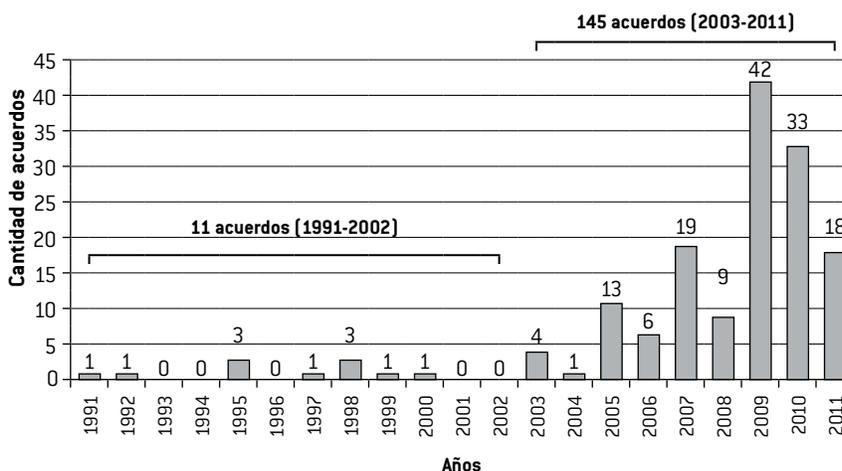
---

6 Dicha base se inició en 2004, por lo que la reconstrucción de la información para los años 1991-2003 se efectuó mediante los registros de convenios y acuerdos publicados en la página web del MTEySS y en el sector de guarda de CCT de dicho organismo.

el fortalecimiento de las exportaciones (principalmente de *commodities*) y la industria local sustitutiva de importaciones. En ese marco, la negociación colectiva recuperó paulatinamente los rasgos del modelo paradigmático, convirtiéndose en el eje de la determinación salarial (Palomino y Trajtemberg, 2006; Senén González y Borroni, 2011; Etchemendy, 2011).

Teniendo como horizonte este comportamiento estructural de la negociación colectiva en Argentina, analizamos a continuación la información recolectada para estudiar nuestro caso. Esta señala que durante 1991-2002, Camioneros firmó 11 acuerdos, cantidad que contrasta significativamente con las 145 negociaciones pactadas en el lapso 2003-2011.

Gráfica 1. Ritmo de la negociación colectiva liderada por Camioneros. 1991-2011.



Fuente: elaboración propia, a partir de la base de datos de la SSPTYEL-MTEySS.

Conforme se ilustra en la Gráfica 1, la recuperación del ritmo de negociación fue paulatina, dado que entre los años 2003-2004 se firmaron cinco acuerdos, mientras que hacia finales del período se verifica un incremento sustantivo.

En definitiva, la dinámica de la negociación sectorial no escapó a la lógica estructural que mostró la negociación colectiva durante el período estudiado.

### Segunda dimensión: niveles o grados de centralización de la negociación colectiva

El estudio de los *niveles o grados de centralización* que puede asumir la negociación colectiva se vincula al ámbito en el cual esta se desarrolla. Generalmente, los distintos sistemas de RR.LL. suelen mostrar tres niveles

en los que coexisten acuerdos centralizados, intermedios y descentralizados. El mayor grado de *centralización* se verifica cuando las negociaciones se concretan entre las centrales sindicales y las cámaras empresarias más representativas a escala nacional. Luego, cuando las discusiones se desarrollan en el ámbito sectorial, la negociación colectiva adquiere un grado de *centralización intermedia*, mientras que cuando lo hacen por empresa, se consideran *descentralizadas*, constituyendo el espacio de menor cobertura de trabajadores (Marshall y Perelman, 2004; Senén González, Trajtemberg y Medwid, 2009). Bajo este esquema, se analizó el desarrollo de la capacidad de negociación de Camioneros, considerando dos factores que lo complementan: la *cobertura* de lo acordado colectivamente y la *coordinación* entre los actores involucrados.

La *cobertura* de la negociación colectiva refiere al número de trabajadores que abarca dicho instituto, estableciendo el alcance de lo acordado para el conjunto de asalariados formales (Trajtemberg y Borroni, 2013). En Argentina la cobertura es *amplia*<sup>7</sup>, pues se extiende a todos los trabajadores de un mismo sector, estén o no afiliados a un sindicato.

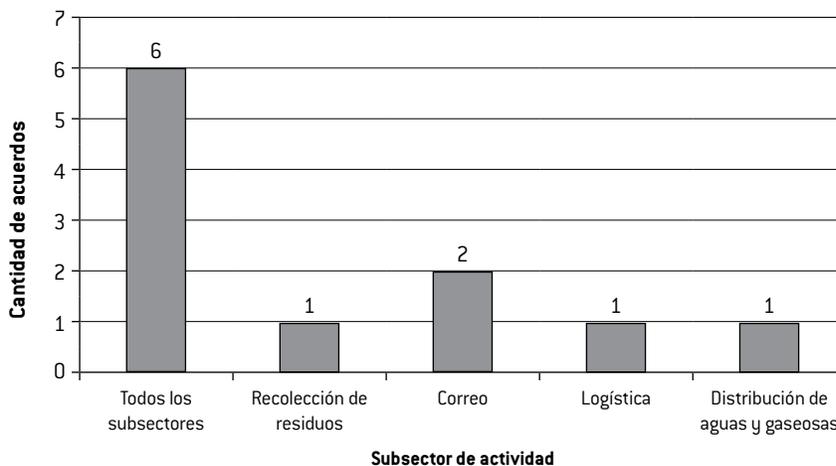
Por su parte, los mecanismos de *coordinación* buscan armonizar la coexistencia de los tres niveles o grados mencionados. Su objetivo es homogeneizar la estructura salarial entre las diferentes unidades de negociación del sistema de RR.LL. Así, la *coordinación formal* se produce cuando se establece un acuerdo a escala nacional entre centrales empresarias y sindicales (proceso que se asemeja a la negociación centralizada), o cuando existen ciertas directrices sectoriales que luego se trasladan a negociaciones de niveles inferiores. En cambio, la *coordinación informal* alude a una pauta imitativa, cuyos lineamientos no se explicitan formalmente, sino que las distintas unidades negociadoras replican lo acordado por un sindicato, sector, empresa o grupo de empresas, con cierta representatividad dentro del sistema de RR.LL. (Senén González, Trajtemberg y Medwid, 2009; Trajtemberg y Borroni, 2013).

Con base en estos conceptos, los datos relevados indican que, entre 1991-2002, las negociaciones protagonizadas por Camioneros se plasmaron en seis acuerdos sectoriales y cinco de empresa, pertenecientes a los subsectores de Recolección de residuos, Distribución de aguas y gaseosas, Correos y Logística (Gráfica 2). Se infiere que, en este lapso, la capacidad de negociación del gremio se articuló en dos niveles: el *intermedio* y el *descentralizado*.

---

7 Artículo 4° de la Ley de Convenciones Colectivas de Trabajo, (Ley Nacional N.º 14.250/1953).

Gráfica 2. Nivel de centralización de la negociación colectiva encabezada por Camioneros, según subsector. 1991-2002.



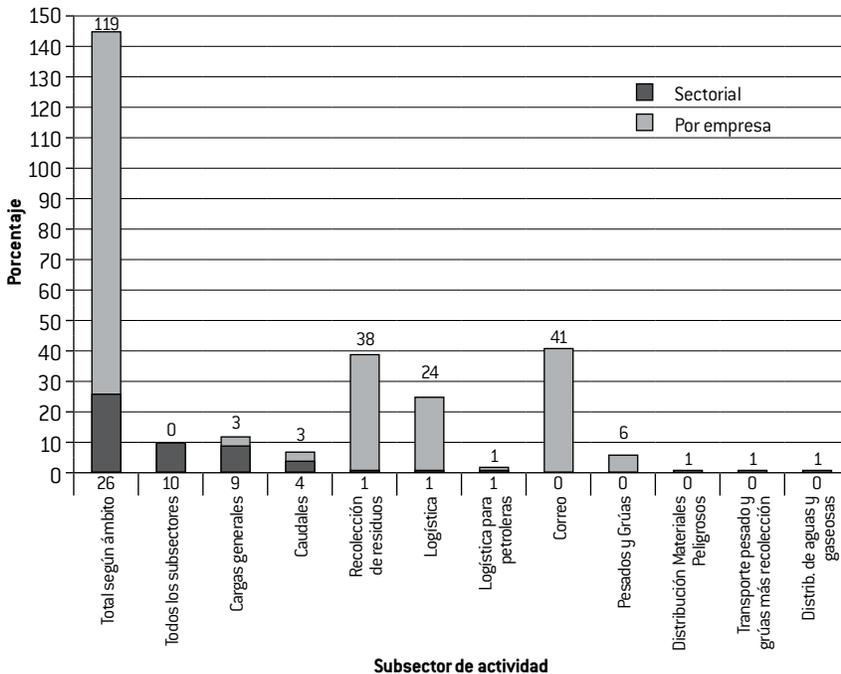
Fuente: elaboración propia, a partir de la base de datos de la SSPTyEL-MTEySS.

Entre 2003-2011, los grados de centralización de los acuerdos pautados muestran otra dinámica respecto a la década anterior. La Gráfica 3 indica la evolución de la cantidad de acuerdos firmados, el nivel de negociación y los subsectores intervinientes, notándose un incremento de las negociaciones sectoriales (26) respecto al período anterior (6). Sin embargo, es preciso señalar ciertos matices en cuanto a esta primera interpretación.

Por un lado, conforme se ilustra en la Gráfica 3, los acuerdos descentralizados ascienden a 119, sobre 26 del ámbito sectorial. Estos datos indican una tendencia de la capacidad de negociación de Camioneros hacia la descentralización. Por el otro, el análisis cualitativo de la información mostró que sólo 10 acuerdos (de los 26 señalados anteriormente) corresponden estrictamente a negociaciones sectoriales, mientras que los 16 restantes se circunscriben a particularidades de ciertos subsectores<sup>8</sup>.

8 Algunos ejemplos de esta dinámica son el acuerdo N.º 1585/07, firmado entre el Sindicato de Camioneros de Córdoba (ratificado por la FEDCAM) y la Cámara de Empresas Transportadoras de Caudales, en el que se pactó un adicional convencional *sólo* para los trabajadores del subsector “Caudales”; y el acuerdo N.º 1219/11, firmado por el Sindicato de Chubut y Santa Cruz, con la Cámara de Exploración y Producción de Hidrocarburos, en el que se pactó el pago de una suma extraordinaria, no remunerativa, para aquellos trabajadores “que presten servicios para la actividad petrolera en la rama yacimiento”.

Gráfica 3. Nivel de la centralización de la negociación colectiva liderada por Camioneros, según subsector. 2003-2011.



Fuente: elaboración propia, a partir de la base de datos de la SSPTyEL-MTEySS.

En consecuencia, se observa que durante 2003-2011, si bien la capacidad de negociación de Camioneros en el nivel *intermedio* fue significativa, garantizando una mayor cobertura de lo pautado colectivamente, también mostró cierto sesgo *descentralizador*.

Ahora bien, frente a esta información nos preguntamos ¿a qué razones puede atribuirse esta tendencia? ¿Esta descentralización marca debilidad en las decisiones estratégicas del sindicato frente a los procesos de negociación colectiva durante el período analizado? Siguiendo a Marshall y Perelman (2002, 2004), interpretamos que aunque los deslizamientos en el ámbito de empresa pueden desdibujar la centralización intermedia, no necesariamente configuran un signo de debilidad sindical. Las autoras atribuyen este tipo de decisiones a una estrategia que consiste en presionar en cada nivel de negociación, a fin de obtener mejores resultados.

Es por esto, que la descentralización de acuerdos pautados por Camioneros debe interpretarse entendiendo este proceso como una opción estratégica del gremio. En tal sentido, retomando el análisis de la Gráfica 3, se

observa que la articulación de la negociación colectiva en diferentes niveles cobra un significado particular, conforme el subsector en el cual se estudie dicha estrategia.

Por ejemplo, en los subsectores Correos y Recolección, esta clase de negociación supuso el incremento salarial de quienes se desempeñan en empresas con capitales más concentrados y, por lo tanto, con mayores posibilidades de trasladar a precios los incrementos acordados colectivamente. En cambio, en Logística, este tipo de estrategia respondió a la política de subsidios destinados por el Estado nacional para el desarrollo de la actividad. Tal ha sido el caso del Régimen de Fomento de la Profesionalización del Transporte de Cargas —REFOP— (Resolución Conjunta 251/2003 y Resolución Conjunta 543/2003), el cual hasta el año 2012 estableció una reducción cercana al 20% de los aportes empresarios a la seguridad social, situación que facilitó la negociación de aumentos salariales sin incrementar los costos laborales.

Cabe señalar que esta decisión estratégica de descentralización por subsector, guarda estrecha relación con la organización interna del gremio. En efecto, su estructura de tipo vertical se divide en 17 “ramas”, correspondientes a las distintas actividades económicas que integran el sector del transporte, la logística y otros servicios anexos. Esta división interna le permite adaptar sus estrategias conforme a las demandas específicas de cada “rama”, favoreciendo así la descentralización de la negociación colectiva.

Paralelamente, la capacidad de Camioneros para articular acuerdos en distintos niveles, también responde al contexto en el cual se desarrollaron estas negociaciones. La literatura consultada (Senén González, Trajtemberg y Medwid, 2009; Trajtemberg, Medwid y Senén González, 2010; Etchemendy, 2011) coincide en que, durante 2007-2011, este gremio apoyó la estrategia impulsada por el Estado (y consensuada con las principales cámaras empresarias), de coordinar los incrementos salariales mediante una pauta de negociación imitativa, delineando así los márgenes de la puja distributiva para las restantes unidades de negociación.

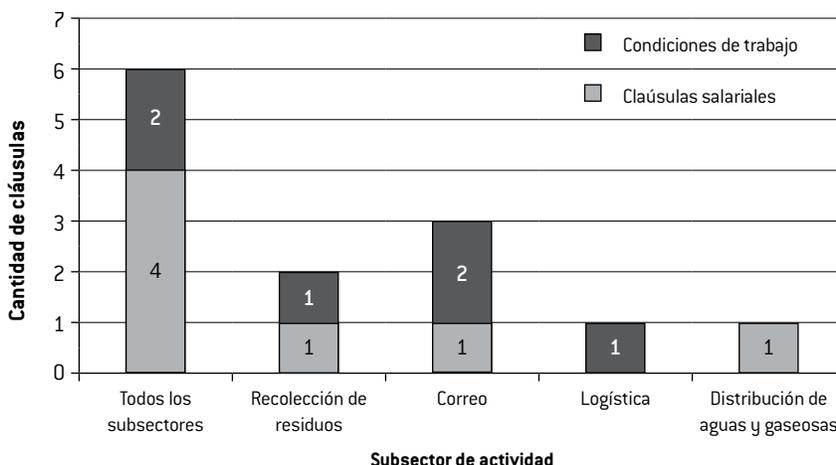
Sin embargo, de acuerdo a los datos y relatos analizados, la tendencia observada en torno a la descentralización diluye ese tipo de coordinación, dado que los incrementos salariales negociados por empresa o subsector indican que, en el plano sectorial, los acuerdos negociados por Camioneros se alejaron de dicha pauta. Así lo constata el testimonio de un dirigente de la FEDCAM:

Nosotros lo que decimos es que la negociación [sectorial] es el piso, no el techo. [...] ahora, si el sindicato de una provincia le puede sacar \$10 más, bienvenido sea. Eso no lo frenamos. (Dirigente FEDCAM, 21/3/2012).

### Tercera dimensión: contenidos pautados colectivamente

El análisis de los *contenidos* negociados entre 1991-2002 (Gráfica 4) arroja que, desde 1995, Y hasta 2002, Camioneros no modificó sus salarios básicos de convenio (SBC)<sup>9</sup>, ni tampoco los adicionales vinculados a ese concepto, lo que indica que las remuneraciones de este conjunto de trabajadores mantuvieron su valor durante siete años. Esta situación se refleja en la escasa negociación de *cláusulas salariales*<sup>10</sup> (7), las cuales superaron levemente las referidas a otras *condiciones de trabajo* (6). Se ilustra esta dinámica en la Gráfica 4.

Gráfica 4. Contenidos negociados por subsector. 1991-2002



Fuente: elaboración propia, a partir de la base de datos de la SSPTyEL-MTEySS.

- 9 Los SBC representan la retribución mínima (sin antigüedad) de un trabajador durante determinado período de tiempo (generalmente, mensual), que cumple una jornada normal (en promedio, 8 horas), conforme a lo regulado por el CCT de la actividad en la que se desempeña (Trajtemberg, Varela y Walter, 2005).
- 10 Como cláusulas salariales se consideraron las referidas a la negociación de SBC, premios por productividad, presentismo, otras formas de incremento salarial (no sujetos a contribuciones a la seguridad social, conocidos también como sumas no remunerativas) y bonificaciones extraordinarias (Trajtemberg, Varela y Walter, 2005).

Por su parte, los contenidos referidos a las condiciones de trabajo<sup>11</sup> mostraron un sesgo flexibilizador en razón de la negociación de cláusulas que aumentaban de 3 a 6 meses el período de prueba, extendían la semana laboral de 44 a 48 horas o permitían a las pequeñas empresas fraccionar la licencia anual ordinaria (vacaciones) y el pago del sueldo anual complementario (SAC)<sup>12</sup>.

Aquel sesgo flexibilizador también se verificó en algunos testimonios recogidos en el campo, los cuales ilustran cómo el gremio se refugió en las prerrogativas negociadas en períodos previos a la década de los noventa:

Creo que desde el año 93 o 94, no hubo más discusión colectiva hasta el año 2003 [...] Entonces [el sindicato] se refugió en lo que tenía y esperó una situación más propicia para volver a venir a la carga y pedir mejoras, cuando la situación lo permitiera. (Representante de la Cámara Empresaria del Transporte y la Logística, 24/10/2011).

Era una situación donde el trabajador estaba dispuesto a resignar derechos con tal de mantener la fuente de trabajo, en un contexto con un 20% de desocupación. En los noventa, existió más negociación defensiva para evitar despidos. (Representante de Camioneros, 6/2/2012).

Estos relatos constatan que en este subperíodo, al menos en el plano sectorial, el gremio optó por trazar estrategias defensivas, buscando así preservar el empleo, en un contexto en el que el estancamiento de la economía atentaba contra las fuentes de trabajo.

En contraste, el análisis de los acuerdos pautados entre 2003-2011 (Gráfica 5) indica que los *contenidos salariales* fueron los de mayor frecuencia de negociación (118 acuerdos). Luego se ubicaron las cláusulas que aluden a la regulación de las *relaciones laborales*<sup>13</sup> (presentes en 52 acuerdos). Las cláusulas con menor ritmo de negociación fueron las referidas a: *condicio-*

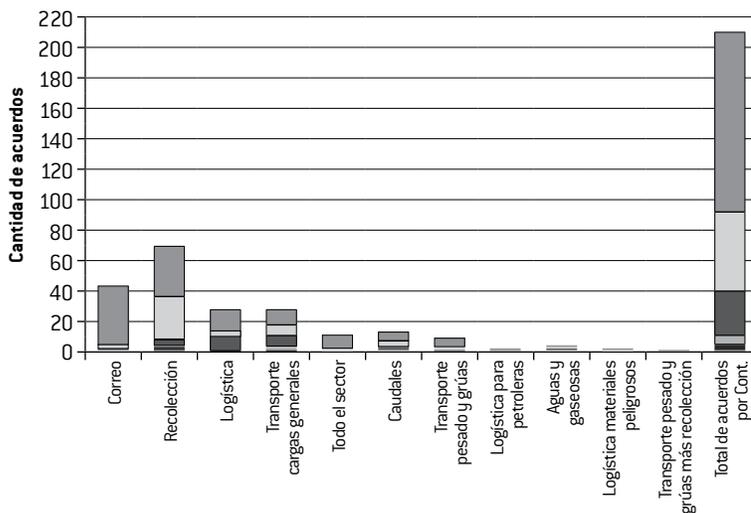
11 Para este relevamiento se contemplaron los conceptos que regulan el tiempo de trabajo; tipos de licencias –anual y/o especial–; definición de puestos y descripción de tareas; existencia de polivalencia y/o movilidad funcional; negociación de mecanismos de capacitación; procedimientos y criterios para cubrir puestos vacantes y ascensos; regulación de modalidades de contratación específica (Trajtemberg, Varela y Walter, 2005) y, finalmente, los acuerdos en los que se resolvió la aplicación del CCT sectorial a un determinado grupo de trabajadores. Este proceso es conocido como *enquadramiento convencional*.

12 El SAC representa un salario anual adicional, abonado en dos cuotas (junio y diciembre).

13 Estas promueven el derecho de acceso de los sindicatos a la información de las empresas, establecen la formación de comisiones mixtas orientadas a la discusión de la organización del trabajo, o como mecanismo de prevención y/o autocomposición de conflictos; la “paz social”, que implica el compromiso de los actores de no entablar disputas durante cierto período; regulación del rol de los delegados; aportes del trabajador al sindicato; contribuciones empresarias orientadas a mejorar el bienestar de los trabajadores e impulsar mecanismos de capacitación (Trajtemberg, Varela y Walter, 2005).

nes de trabajo (29 acuerdos), *seguridad e higiene*<sup>14</sup> (seis negociaciones), las referidas a la posibilidad de las *pequeñas empresas* de fraccionar el SAC y la licencia anual ordinaria (3 acuerdos) y las de *equidad de género* (1 acuerdo), orientadas a impedir acciones discriminatorias entre hombres y mujeres (Trajtemberg, Varela y Walter, 2005).

Gráfica 5. Cantidad de acuerdos distribuidos por subsector, según contenido negociado. 2003-2011.



	Subsector de actividad											
■ Contenidos salariales	39	33	10	10	9	6	6	2	1	1	1	118
■ Relaciones laborales	3	28	4	7	2	4	2		1	1		52
■ Condiciones de trabajo	1	4	13	7		2	1		1			29
■ Seguridad e higiene	1	1		2		1			1			6
■ Pequeñas empresas		2		1								3
■ Equidad de género		1										1

Fuente: elaboración propia, a partir de la base de datos de la SSPTyEL-MTEySS.

En cuanto a los *contenidos salariales* (Gráfica 6), encontramos que la renovación de los SBC fue menos frecuente (13 cláusulas). En cambio, las que mostraron mayor dinamismo fueron las cláusulas referidas al pago de Otras formas de incremento salarial (57). Se trata de sumas no remunerativas, lo que implica que no son consideradas para el cálculo del SAC, adicionales,

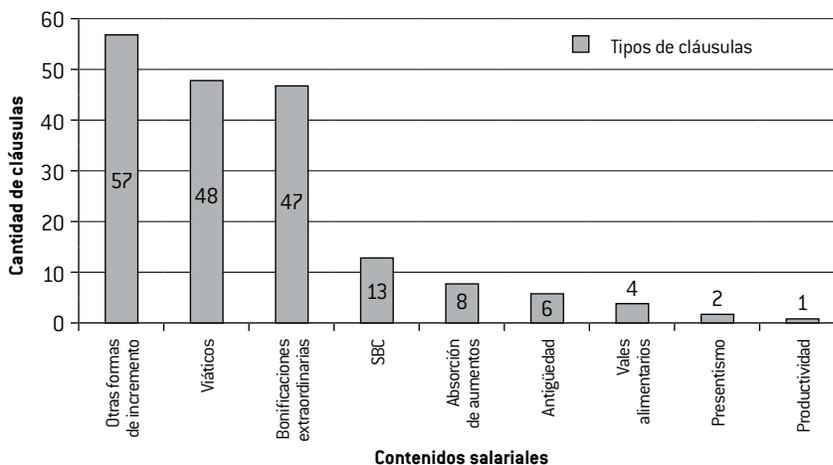
14 Mediante este tipo de cláusulas, se acuerda el uso de elementos de protección personal y su periodicidad de entrega; la realización de exámenes médicos obligatorios; la instalación de infraestructura sanitaria adecuada, y la conformación de comités bipartitos para su evaluación y control (Trajtemberg, Varela y Walter, 2005).

vacaciones, ni tampoco el pago de aportes a la seguridad social, situación que a largo plazo afectará el salario diferido de estos trabajadores.

Asimismo, se observa que los Viáticos (48 cláusulas) —conceptos que también implican pautas salariales no remunerativas— son otros de los contenidos frecuentemente negociados y cuyo peso en la composición del *salario conformado* (SC)<sup>15</sup> de estos trabajadores es significativo. El siguiente fragmento de una entrevista realizada a un grupo de trabajadores y delegados así lo confirmó:

Nuestro sueldo es una mentira, porque está muy inflado con viáticos y comida, cosas que no son remunerativas ni para los aguinaldos (SAC), ni para vacaciones o la jubilación. (Trabajadores y delegados de Transporte y Logística, 30/7/2011)

Gráfica 6. Cantidad de cláusulas referidas a contenidos salariales. 2003-2011.



Fuente: elaboración propia, a partir de la base de datos de la SSPTyEL-MTEySS.

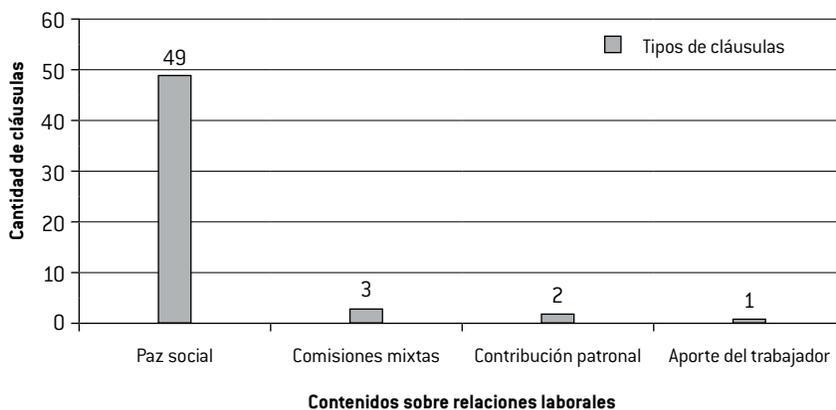
Paralelamente, se observó que a lo largo del subperíodo 2003-2011, 47 cláusulas referidas a salarios incorporaron bonificaciones extraordinarias. Generalmente, estas se abonan al finalizar cada año, como un complemento salarial no remunerativo. Si bien la negociación de este tipo de bonificaciones no es deseable, interpretamos que esta estrategia buscó establecer un puente

15 El salario conformado (SC) es aquel en el cual se contemplan los SBC, junto a los adicionales que adquieren mayor relevancia en la composición final de lo que percibe cada trabajador (Palomino, *et al.*, 2006).

entre cada paritaria anual, para amortiguar el impacto del incremento de precios en el poder de compra del salario.

Por su parte, los contenidos ligados a las RR.LL. (Gráfica 7) muestra que de un total de 55 cláusulas, 49 corresponden a la negociación de la Paz social. La distribución de estos contenidos por subsector (Gráfica 5) ubica en primer lugar al de Recolección (28 acuerdos), luego al Transporte de cargas generales (7); más relegadas se encuentran: Logística, Caudales y Correo.

Gráfica 7. Cantidad de cláusulas referidas a contenidos de RR.LL. 2003-2011.

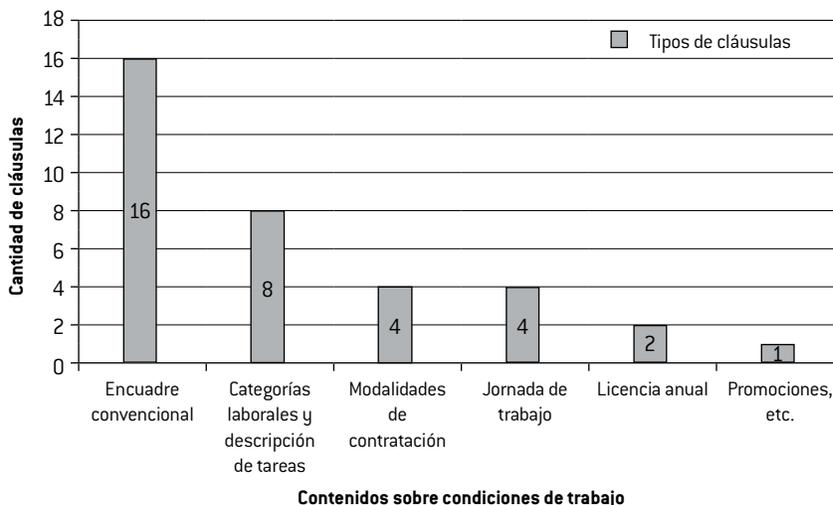


Fuente: elaboración propia, a partir de la base de datos de la SSPTyEL-MTEySS.

Esta significativa tendencia a la negociación de la Paz social, nos llevó a buscar algún tipo de relación que ligara dicho contenido a otros, considerando especialmente que aquellas fueron negociadas con mayor frecuencia en el subsector Recolección. En efecto, se encontró que 46 de esas 49 cláusulas correspondían a acuerdos en los que también se pautaron contenidos salariales. Por lo tanto, entendemos que los empresarios de aquel subsector buscaron atar la negociación salarial a la preservación de la Paz social, con el fin de asegurar la prestación del servicio. Esta estrategia empresaria demuestra la significativa presión que puede llegar a ejercer Camioneros mediante la amenaza de conflicto, situación que cobra especial relevancia en los servicios de recolección de residuos, en los cuales las repercusiones públicas tienen un alto impacto, dado el potencial riesgo sanitario que implica la suspensión de este servicio.

En lo que refiere a la discusión de *condiciones de trabajo* (Gráfica 8), se observó que sobre un total de 35 cláusulas, 16 correspondieron a la aplicación del CCT sectorial a un determinado grupo de trabajadores, es decir, a su Encuadre convencional.

Gráfica 8. Cantidad de cláusulas referidas a contenidos sobre condiciones de trabajo. 2003-2011.



Fuente: elaboración propia, a partir de la base de datos de la SSPTyEL-MTEySS.

La mayor negociación de este tipo de contenidos se encuentra en Logística (13) y el transporte de Cargas Generales (7) (Gráfica 5). Esta tendencia se vincula a los recurrentes conflictos protagonizados por el sindicato, reclamando el encuadre convencional de trabajadores en el CCT sectorial. Entendemos que esta ha sido una importante opción estratégica mediante la que se articularon canales institucionales, como la negociación colectiva, con el conflicto.

### Conclusiones

El propósito de este artículo fue estudiar las opciones estratégicas seleccionadas por el sindicato de Camioneros para fortalecer su capacidad de negociación entre 1991-2011. A tales fines, se analizaron los acuerdos colectivos pautados por aquel gremio en el marco de los procesos de negociación colectiva, utilizando para ello tres dimensiones analíticas: el *ritmo* que adquiere dicho instituto, su grado o nivel de *centralización* y los *contenidos* tratados.

La articulación de la información cuantitativa y cualitativa analizada arrojó que, durante la década de los noventa —en el marco de un contexto desfavorable para la acción sindical, en razón de la recesión económica, la flexibilización del mercado de trabajo y de las RR.LL.—, Camioneros buscó proteger el nivel de empleo mediante *estrategias defensivas*. Así lo demuestran tanto el bajo ritmo y la descentralización de sus negociaciones como

los contenidos tendientes a la flexibilización de las RR.LL. (tales como, la extensión de la jornada laboral, el fraccionamiento del SAC y las vacaciones).

En contraste, desde 2003, las opciones estratégicas desplegadas por el gremio muestran cambios significativos. En parte, esto respondió a las características de un contexto en el que las medidas económicas del nuevo gobierno alentaron el consumo interno, el desarrollo de la industria local, y reorientaron la política laboral para recuperar el empleo y el poder de compra del salario mediante el impulso de la negociación colectiva, luego de la devaluación de la moneda local en 2002, todo lo cual favoreció la acción sindical.

En ese marco, la capacidad de negociación de Camioneros dentro del sistema de RR.LL. local, operó en un doble sentido. Por un lado, lideró la coordinación de una *pauta imitativa* junto al Estado y los empresarios, facilitando la sincronización de las demandas de los distintos gremios con las expectativas inflacionarias del esquema macroeconómico propuesto por el gobierno nacional y buscando, al mismo tiempo, una cobertura más amplia y homogénea de la negociación colectiva.

Por otro lado, en el plano sectorial, si bien la capacidad de negociación de Camioneros en el nivel intermedio se recuperó, también se observó una tendencia a la descentralización. Mediante estos “deslizamientos” al ámbito de empresa, el gremio buscó, por ejemplo, incrementar los salarios de quienes se desempeñaban en empresas con capitales concentrados y, por tanto, con mayores posibilidades de trasladar a precios dichos incrementos (tal ha sido el caso de las compañías de recolección de residuos o los correos privados). Es claro que este tipo de “deslizamientos” no son deseables, pues se corre el riesgo de segmentar la estructura salarial del sector, generando mayor heterogeneidad de ingresos entre sus asalariados y desdibujando la homogeneización que suele buscarse mediante una *pauta imitativa*. Sin embargo, en un contexto de recuperación y crecimiento de la economía, estos pueden leerse como una *opción estratégica ofensiva*, pues le permitió al gremio fortalecer su capacidad de negociación en los distintos niveles del proceso de negociación colectiva.

En definitiva, considerando que en Argentina, históricamente, el desarrollo de la negociación colectiva estuvo atravesado por limitaciones de índole económica o jurídico-institucional, el estudio de la capacidad de negociación de Camioneros mostró que la combinación de opciones estratégicas defensivas y ofensivas permite articular acuerdos entre los distintos niveles de centralización que puede asumir la negociación colectiva, lo que contribuye a preservar y mejorar los ingresos y derechos de quienes representa, afrontando (o al menos amortiguando) los desafíos que presenta cada contexto. Es por esto que interpretamos que el fortalecimiento de la capacidad de negociación de Camioneros no sólo deriva de las transformaciones y oportunidades

del entorno político y económico, sino que también son el resultado de las decisiones estratégicas de sus dirigentes.

Por las razones expuestas, se entiende que si bien la dinámica de la negociación colectiva en Argentina posee una significativa regulación institucional, y los rasgos de cada período sociohistórico establecen pautas específicas para su desarrollo, el estudio de la interacción entre el contexto y las decisiones de los actores no deja de ser un factor relevante para comprender las particularidades que asume dicho proceso sectorialmente. De hecho, son esas particularidades las que caracterizaron los procesos de revitalización sindical en el ámbito local. En este sentido, el caso Camioneros aporta evidencia empírica que corrobora la hipótesis planteada al inicio del artículo, es decir, el accionar sindical presenta variaciones que no sólo responden a las oportunidades o limitaciones del contexto, sino que también influye la configuración de los actores y las características de los sectores en los que se estudie dicho fenómeno.

Para finalizar, esta plataforma de conocimiento nos aporta nuevos interrogantes respecto a cuáles serán las estrategias de Camioneros de cara a las oportunidades o limitaciones que muestre el contexto abierto a finales de 2015 en nuestro país, tras la asunción de un nuevo gobierno.

### Referencias bibliográficas

- Abal Medina, P. (2012). Sindicalismo y mundo trabajador en la Argentina reciente. En: P. Abal Medina, B. Fornillo y G. Wyczykier, eds. *La forma sindical en Latinoamérica: miradas contemporáneas*. Buenos Aires: Nueva Trilce, pp. 97-154.
- Altimir, O. y L. Beccaria (2000). El mercado de trabajo bajo el nuevo régimen económico en Argentina. En: D. Heymann y B. Kosacoff, eds. *Desempeño económico en un contexto de reformas: la Argentina de los noventa*. Buenos Aires: CEPAL/Eudeba, pp. 331-423.
- Archenti, N. (2007). Estudio de caso/s. En: A. Marradi, N. Archenti y J.I. Piovani (2007). *Metodología de las Ciencias Sociales*. Buenos Aires: Emecé, pp. 237-246.
- Atzeni, M. y P. Ghigliani (2007). The resilience of traditional trade unions' practices in the revitalisation of the Argentine labour movement. En: C. Phelan, ed. *Trade unions revitalization: trends and prospects in 34 countries*. Berna: Peter Lang, pp. 105-119.
- Benes, E. y B. Fernández Milmanda (2012). El nuevo liderazgo sindical en la Argentina postneoliberal: el caso del gremio de camioneros. *Desarrollo Económico*, 52(205), pp. 31-62.
- Bisio, R.; O. Battistini y J. Montes Cató (1999). Transformaciones de la negociación colectiva durante la vigencia de los gobiernos constitucionales a partir de 1973. En: A. Fernández y R. Bisio, comps. *Política y relaciones laborales en la transición democrática argentina*. Buenos Aires: Lumen/Humanitas, pp. 133-179.

- Boxall, P. (2008). Trade union strategy. En: P. Blyton, N. Bacon, J. Fiorito y E. Heery, eds. *The Sage handbook of industrial relations*. Bangalore: Sage, pp. 209-224.
- Boxall, P. y P. Haynes (1997). Strategy and trade union effectiveness in a neo-liberal environment. *British Journal of Industrial Relations*, 35(4), pp. 567-591.
- Cedrola Spremolla, G. (1995). Los enfoques teóricos en las relaciones industriales. *Revista Relasur*, 2, pp. 49-74.
- Cedrola Spremolla, G. (2003). *El debate internacional actual sobre las relaciones de trabajo: enfoques y teorías contemporáneas*. Ponencia presentada en el Seminario de la Universidad de Bolonia. Buenos Aires, Argentina, 13 de noviembre de 2003.
- Centro de Estudios para el Desarrollo Argentino (2010). La macroeconomía después de la Convertibilidad. En: *La anatomía del nuevo patrón de crecimiento y la encrucijada actual: la economía argentina en la post-Convertibilidad (2002-2010)*. Buenos Aires: CENDA/Cara o ceca, pp. 7-46.
- Damill, M. y R. Frenkel (2006). El mercado de trabajo argentino en la globalización financiera. *Revista de la CEPAL*, 88, pp. 109-132.
- De la Garza Toledo, E. (1993). Reestructuración productiva y respuesta sindical en América Latina (1982-1992). *Sociología del Trabajo*, 19, pp. 41-68.
- Etchemendy, S. (2011). *El Diálogo social y las relaciones laborales en Argentina 2003-2010: Estado, sindicatos y empresarios en perspectiva comparada*. Oficina Regional para América Latina y el Caribe, Programa Regional para la Promoción del Diálogo y la Cohesión Social en América Latina. Buenos Aires: Organización Internacional del Trabajo.
- Etchemendy, S. y R. Berins Collier (2008). Golpeados pero de pie: resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007). *Revista Postdata*, 13, pp. 145-192.
- Felder, R. (2007). Auge y crisis de las reformas neoliberales y transformación del Estado en Argentina. En: A. Fernández, ed. *Estados y sindicatos en perspectiva latinoamericana*. Buenos Aires: Prometeo, pp. 180-206.
- Kochan, T.; H. Katz y R. McKersie (1993). *La transformación de las relaciones laborales en Estados Unidos*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Lévesque, C. y G. Murray (2004). *El poder sindical en la economía mundial* [online]. Disponible en: <<http://www.mrafundazioa.eus/es/centro-de-documentacion/documentos/el-poder-sindical-en-la-economia-mundial-cristian-levesque-gregor-murray>> [acceso 15/2/2011].
- Lévesque, C. y G. Murray (2010). Understanding union power: resources and capabilities for renewing union capacity. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 16(3), pp. 333-350.
- Ley Nacional N.º 14.250/1953, 29 de septiembre. Convenciones Colectivas de Trabajo. *Boletín Oficial del Estado Argentino*, 20 de octubre de 1953, p. 1.
- Locke, R.; T. Kochan y M. Piore (1995). Replanteamiento del estudio comparado de las relaciones laborales: enseñanzas de una investigación internacional. *Revista Internacional del Trabajo*, 114(2), pp. 157-184.
- López Pino, C. (2002). *Las relaciones laborales en Colombia: opciones estratégicas de los actores* [online]. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Departamento de Sociología, Madrid, España.

- Disponible en: <<http://pendientedemigracion.ucm.es/BUCM/tesis/cps/ucm-t26088.pdf>> [acceso 22/9/2010].
- López Pino, C. (2003). El enfoque de las opciones estratégicas de los actores en el estudio de las relaciones laborales. *Revista Innovar*, 21, pp. 105-126.
- Marshall, A. y L. Perelman (2002). Estructura de la negociación colectiva en la Argentina: ¿avanzó la descentralización en los años noventa? *Revista Estudios del Trabajo*, 23, pp. 3-31.
- Marshall, A. y L. Perelman (2004). Cambios en los patrones de negociación colectiva en la Argentina y sus factores explicativos. *Estudios Sociológicos*, 22(65), pp. 409-434.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2012). *Base de datos sobre Negociación Colectiva* [online]. Disponible en: <<http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/negCol/index.asp>> [acceso 16/1/2012].
- Morlino, L. (1994). Problemas y opciones en la comparación. En: G. Sartori y L. Morlino, eds. *La comparación en las ciencias sociales*. Madrid: Alianza, pp. 13-28.
- Novick, M. y A.M. Catalano (1995). Sociología del trabajo en la Argentina: desarticulación del acuerdo fordista y nuevas formas de conflictos y consensos. *Revista de Trabajo*, 2(8), pp. 57-76.
- Novick, M. y D. Trajtemberg (2000). *La negociación colectiva en el período 1991-1999*. Documento de Trabajo, 19. Buenos Aires: Secretaría de Trabajo-Coordinación de Investigaciones y Análisis Laborales-Ministerio de Trabajo de la Nación.
- Palomino, H.; H. Szretter; D. Trajtemberg; M. Zanabria; V. Castillo; S. Rojo y D. Schleser (2006). Evolución de los salarios del sector privado. En: *Trabajo, ocupación y empleo: salarios, empleo y empresas (2003-2006)*. Serie Estudios, 5. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, pp. 75-125.
- Palomino, H. y D. Trajtemberg (2006). Una nueva dinámica de las relaciones laborales y de la negociación colectiva en Argentina. *Revista de Trabajo*, 2(3), pp. 47-68.
- Panigo, D. y J.C. Neffa (2009). *El mercado de trabajo argentino en el nuevo modelo de desarrollo*. Serie Documentos de Trabajo. Buenos Aires: Secretaría de Política Económica-Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- Resolución Conjunta N.º251/2003, 28 de noviembre, Régimen de Fomento de la Profesionalización del Transporte de Cargas (REFOP). Determinación de los beneficiarios. Acreencias, condiciones de acceso y mantenimiento. Autoridad de aplicación. Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. Resolución Conjunta N.º543/2003, 2 de diciembre, Ministerio de Economía y Producción. Boletín Oficial del Estado Argentino [online], 11 de diciembre de 2003. Disponible en: <<https://www.boletinoficial.gob.ar/#!DetalleNormativa/231497/null>> [acceso 20/2/2011].
- Senén González, C. (2006). Teoría y práctica de las relaciones industriales en Argentina. *Revista de Trabajo*, 1(2), pp. 69-98.
- Senén González, C. y C. Borroni (2011). Diálogo social y revitalización sindical: una reflexión sobre las relaciones laborales en Argentina post devaluación. *Revista de Ciencias Sociales*, 24(29), pp. 32-53.
- Senén González, C. y A. Del Bono (2013). Introducción. En: C. Senén González y A. Del Bono, comp. *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*. Buenos Aires: Universidad Nacional de La Matanza/Prometeo, pp. 7-28.

- Senén González, C. y J. Haidar (2009). Los debates acerca de la “revitalización sindical” y su aplicación en el análisis sectorial en Argentina. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 14(22), pp. 5-31.
- Senén González, C.; D. Trajtemberg y B. Medwid (2009). La negociación colectiva en la Argentina 1991-2007. En: C. Senén González y P. Schettini, comp. *Trabajo y relaciones laborales en Argentina: sector formal e informal*. Buenos Aires: Universidad Nacional de La Matanza/Prometeo, pp. 117-139.
- Silver, B. (2005). *Fuerzas del trabajo: los movimientos obreros y la globalización desde 1870*. Madrid: Akal.
- Stake, R. (1994). Case studies. En: N. Denzin e Y. Lincoln, eds. *The SAGE handbook of qualitative research*. California: Sage, pp. 236-247.
- Tcherkaski, J. (2001). *Moyano por Moyano: una larga conversación*. Buenos Aires: Juntapalabras.
- Trajtemberg, D. y C. Borroni (2013). La relación entre la estructura de la negociación colectiva y el desempeño de la economía: aspectos teóricos y evidencias sobre el caso argentino. En: C. Senén González y A. Del Bono, comp. *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*. Buenos Aires: Universidad Nacional de La Matanza/Prometeo, pp. 29-52.
- Trajtemberg, D.; B. Medwid y C. Senén González (2010). Los determinantes de la negociación colectiva en la Argentina: debates teóricos y evidencias empíricas. En: *Trabajo, ocupación y empleo: una mirada a sectores económicos desde las relaciones laborales y la innovación*. Serie Estudios, 9. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, pp. 13-35.
- Trajtemberg, D.; H. Varela y L. Walter (2005). Contenidos de la negociación colectiva durante 2004. En: *Trabajo, ocupación y empleo: trayectorias, negociación colectiva e ingresos*. Serie Estudios, 2. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, pp. 51-79.