

# **Cuellos no tan blancos. Los trabajadores de supermercados y su desafío al viejo modelo sindical mercantil (Argentina 2004-2009).**

Fernández Milmanda María Belén.

Cita:

Fernández Milmanda María Belén (2010). *Cuellos no tan blancos. Los trabajadores de supermercados y su desafío al viejo modelo sindical mercantil (Argentina 2004-2009)*. V Congreso Latinoamericano de Ciencia Política. Asociación Latinoamericana de Ciencia Política, Buenos Aires.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-036/464>

Título: Cuellos no tan blancos. Los trabajadores de supermercados y su desafío al viejo modelo sindical mercantil (Argentina 2004-2009)

Autor: Belén Fernández Milmanda (UTDT- FONCYT) mmilmanda@utdt.edu

Área Temática: Política Comparada. Sindicatos, Movimientos sociales y Protesta social.

Proyecto de Investigación: PICT 1672 "Crisis del consenso neoliberal y acción sindical en la Argentina. Viejas y nuevas formas de organización de los trabajadores: heterogeneidades sectoriales". Directora: Dra. Cecilia Senén González

Trabajo preparado para su presentación en el V Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, organizado por la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP). Buenos Aires, 28 a 30 de julio de 2010

Resumen:

*La literatura reciente sobre sindicatos en nuestro país ha prestado escasa atención al análisis de las dinámicas internas de los gremios y cómo éstas impactan en las estrategias políticas de los mismos. Nuestro trabajo apuntará a hacer una contribución en ese sentido, desde el análisis de los conflictos de base protagonizados por los trabajadores de las grandes cadenas de supermercados e hipermercados. Esperamos que este análisis nos ayude a establecer el impacto de la emergencia de trabajadores con un nuevo perfil sociocultural sobre la estructura interna de la organización gremial, para luego evaluar si estos cambios organizacionales afectan su estrategia política.*

Cuellos no tan blancos. Los trabajadores de supermercados y su desafío al viejo modelo sindical mercantil (Argentina 2004-2009)

Belén Fernández Milmanda

Presentación

A partir de la salida de la crisis de 2001-2002, se abre en la Argentina una nueva etapa de reactivación económica, acompañada por la presencia de un gobierno pro-sindical. En este contexto económica y políticamente favorable, ha tenido lugar un resurgimiento de la actividad y el protagonismo político de los sindicatos. Este resurgimiento<sup>1</sup> puede ser documentado en dos áreas: por un lado en el plano de las negociaciones colectivas, las cuales han experimentado un importante e ininterrumpido ascenso desde el año 2003; y por otro en lo que respecta a los conflictos laborales, los cuales también se han incrementado de modo considerable. En efecto, la fuerte devaluación de principios de 2002 y el crecimiento económico subsiguiente reabrieron la posibilidad de la puja distributiva, otorgando mayor gravitación al accionar sindical.

En cuanto a los conflictos laborales, éstos han sido de distinto tipo, por una parte nos encontramos con los típicos conflictos que suelen acompañar la celebración de paritarias, convocados por la conducción gremial nacional, de corta duración y destinados a presionar a la contraparte empresarial; y por otra, se observan conflictos con la patronal llevados adelante por organizaciones de base por fuera de la estructura gremial tradicional, así como conflictos por encuadramiento entre distintos gremios y al interior de los propios sindicatos entre comisiones internas, seccionales locales y conducciones nacionales.

Llamativamente, la literatura reciente sobre sindicatos en nuestro país ha prestado escasa atención al análisis de las dinámicas internas de los sindicatos y cómo éstas impactan en las estrategias políticas de las cúpulas respecto al Estado y el empresariado. Nuestro trabajo apuntará a hacer una contribución en ese sentido, desde el análisis de los conflictos de base protagonizados por los trabajadores de las grandes cadenas de supermercados e hipermercados. ¿Por qué concentrarnos en este subsector? Por varios motivos. En primer lugar, porque el sector mercantil en general, ha sido poco estudiado por la literatura anterior, a pesar de su relevancia en tanto es el que actualmente concentra la mayor cantidad de trabajadores en el país<sup>2</sup>. En consonancia con lo sucedido a escala mundial, en nuestro país el sector comercial y de servicios se ha expandido notablemente durante las últimas décadas. Sin embargo, a pesar de que los analistas coinciden en el creciente peso del tercer sector en las economía mundial y local, pocos son los que se han dedicado a trabajar qué es lo que sucede con los sindicatos en ese sector; y si coincidimos con Silver en que “*where capital goes conflict goes*” (2003:41), entonces deberíamos comenzar a concentrar nuestra mirada en los nuevos sectores líderes. Asimismo, consideramos que concentrar el análisis en el subsector de grandes superficies alimentarias (supermercados e hipermercados), resulta muy pertinente para

---

<sup>1</sup> En la literatura especializada, abundan los conceptos para referirse a este fenómeno. En este paper, utilizaremos “resurgimiento” para referirnos a las estrategias que los gremios implementan a fin de aumentar su poder económico, político y social en un nuevo contexto histórico, independientemente de si las mismas implican o no una innovación en el repertorio de acciones colectivas y/o en el discurso de la organización. El término “reactivación” será utilizado en los casos en los que el resurgimiento no implique innovación, mientras que “revitalización” y “renovación” serán utilizados indistintamente cuando sí se observen elementos innovadores.

<sup>2</sup> De acuerdo con lo expresado por el titular de la Cámara Argentina de Comercio, el sector produce el 64% del PBI y su convenio colectivo engloba a 1.003.000 trabajadores (entrevista personal con la autora, febrero del 2010).

abordar el tema de nuestro interés, ya que nos permite elaborar un análisis de las estrategias sindicales que tenga en cuenta tanto variables internas como externas. En efecto, las transformaciones en el sector mercantil que tuvieron lugar en los últimos años producto de la emergencia de grandes grupos de comercialización como supermercados, shoppings y locales de comida rápida, trajeron a escena un nuevo tipo de trabajador mercantil que contrasta fuertemente con el tradicional perfil del empleado de comercio de “cuello blanco” identitariamente más identificado con la clase media que con la clase obrera. Estos nuevos trabajadores de supermercado provenientes de sectores populares y con menor nivel educativo, tendrían más semejanzas con los trabajadores fabriles de “cuello azul”. En este sentido, nos preguntamos ¿Cuál es la respuesta desde la organización interna del gremio a la aparición de este nuevo perfil de trabajadores? ¿Son estos nuevos trabajadores un problema para el tradicional pragmatismo de la dirigencia gremial mercantil? Más específicamente, ¿son ellos los que llevan adelante los conflictos de base? ¿Son sus demandas distintivas respecto de los otros trabajadores encuadrados en el gremio? ¿Cómo son procesadas estas demandas por la cúpula a fin de mantener una actitud reivindicativa moderada frente al Estado y el empresariado? La emergencia de este nuevo perfil de empleados de comercio altamente concentrados, que comparten una experiencia de explotación, presenta un potencial desafío al mantenimiento de la tradicional estrategia política de la cúpula gremial mercantil. 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, así como, más recientemente, sindicatos paralelos que compiten con la FAECyS (Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios) por la representación de los trabajadores<sup>3</sup>. Desde esta perspectiva, el análisis de los conflictos del subsector contribuiría a establecer la respuesta de la organización gremial mercantil a los cambios socioculturales en los trabajadores del sector y cómo estas modificaciones en su estructura interna impactan, sí es que lo hacen, en su estrategia política. De este modo, estaríamos en condiciones de elaborar una explicación de las estrategias sindicales en la arena política que tenga en cuenta tanto cambios en el contexto externo (como la implantación de un gobierno pro-sindical o la reactivación económica); como cambios en su dinámica interna, en este caso como consecuencia de alteraciones en la composición de su base. Asimismo, esperamos que el análisis de los conflictos de base en los supermercados, nos brinde herramientas para abordar la problemática del resurgimiento sindical en otros sectores de la economía Argentina, contribuyendo desde nuestro caso nacional a la teoría sobre las causas y características del resurgimiento sindical y el cambio organizacional.

Con este propósito, en la primera parte de este artículo repasaremos brevemente la literatura sobre resurgimiento sindical y señalaremos los interrogantes que creemos nuestro caso de estudio presenta a dicha bibliografía. En segundo lugar, presentaremos las variables que han sido utilizadas para explicar las estrategias gremiales, clasificándolas según sean de carácter interno o externo, estructurales o de agencia; señalando como juega cada una de ellas en el caso particular analizado. Luego, introduciremos nuestro objeto de estudio mediante una descripción del subsector

---

<sup>3</sup> 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 la 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 (Central de Trabajadores Argentina), creado en junio de 2009.

supermercadista y sus transformaciones en los últimos años, así como un breve relato de la historia de la FAECyS. A continuación, presentaremos un análisis de los conflictos de base acontecidos en el subsector, a partir del estudio de lo ocurrido en dos seccionales locales del gremio. Los conflictos relevados serán clasificados en función de quiénes los protagonizan, cuáles son sus demandas y el tipo de acciones que llevan a cabo. A modo de cierre, desarrollaremos las conclusiones que se desprenden de este análisis preliminar, señalando futuras líneas de investigación.

*¿Revitalización sindical? Las nuevas y no tan nuevas estrategias de los gremios frente a los desafíos del siglo XXI.*

Durante las últimas dos décadas ha habido un importante debate acerca del impacto de los cambios económicos, sociales y políticos a nivel global sobre el performance de los sindicatos. La movilidad de los capitales, el aumento en la competencia, los cambios en la organización del trabajo, el aumento del desempleo y la llegada al poder de gobiernos conservadores minaron las bases económicas y políticas sobre las que se asentaban los acuerdos corporativistas de pos guerra señalando a las “rigideces” del mercado laboral como las causantes de las persistentes altas tasas de inflación y desempleo. Mientras los cambios en el mercado de trabajo disminuían la cantidad de afiliados de los sindicatos y su consecuente poder político, las transformaciones a nivel político y económico apuntaban a la descentralización de las negociaciones colectivas, disminuyendo la importancia de los sindicatos en tanto actores políticos. Estas tendencias eran observables tanto en los países desarrollados como en el tercer mundo. En Latinoamérica, la implementación de reformas de mercado a partir de la segunda mitad de la década de los setenta del siglo XX, que buscaron controlar la inflación, achicar el aparato estatal y liberalizar la economía, tuvo como consecuencias el aumento del desempleo y la precarización laboral, disminuyendo la base social de los sindicatos. Asimismo, las políticas de estabilización dejaban escaso margen para las negociaciones colectivas. Así, aquí y allá los sindicatos eran vistos por algunos como “*large but agin dinosaurs struggling to adapt as the climate changes.*” (Wallerstein y Western, 2000: 355) Sin embargo, lejos de correr la misma suerte que los dinosaurios, los sindicatos demostraron tener una capacidad de adaptación a los nuevos tiempos muy superior a la esperada. Más recientemente, numerosas investigaciones desde diversas perspectivas se han dedicado a consignar el resurgimiento sindical en los Estados Unidos y Europa (Baccaro, et al., 2002; Fredge y Kelly, 2003; Hamman y Martínez Lucio, 2003; Katz, et al., 2003; Silver, 2003; Fiorito, 2004), así como en nuestro país (Etchemendy y Collier, 2007; Palomino y Trajtemberg, 2007; Senén González y Medwid, 2007; Atzeni y Ghigliani, 2008; Senén González y Haidar, 2009); señalando que junto con las dificultades que los nuevos tiempos presentan al sindicalismo (i. e., declinación en el número de miembros, colapso de las políticas keynesianas, descentralización de la negociación colectiva, precarización del empleo), se abren nuevas oportunidades para ellos (i. e., las elites políticas necesitan su apoyo para la constitución de nuevos pactos sociales como los que supone la entrada a la Unión Europea o la reforma del Estado de Bienestar, las condiciones de empleo continúan creando nuevos problemas para los trabajadores que sólo los sindicatos pueden atender) (Crouch, 2000). Sin embargo, el resurgimiento de la actividad gremial en nuestro país, toma características que lo diferencian de lo sucedido en otras latitudes.

La literatura sobre revitalización sindical en los países desarrollados, centrándose mayormente en los casos de Estados Unidos (Voss y Sherman, 2000; Katz, et al., 2003)

y Gran Bretaña (Heery, et al., 2003; Fiorito, 2004), ha identificado este fenómeno con las innovaciones en las estrategias coalicionales y de afiliación de los sindicatos, destinadas a compensar la pérdida de afiliados “tradicionales”. Así, los sindicatos han aumentado los recursos destinados a la organización de sectores anteriormente desorganizados, han practicado fusiones con otros gremios y han buscado, en mayor o menor medida según los casos, estrechar sus vínculos con sus pares en otros países y con los movimientos sociales. Este nuevo modelo sindical, denominado *social movement unionism* (sindicalismo de movimiento social) (Boss y Sherman, 2000; Baccaro et al, 2003; Webster, 2008) u *organizing model* (modelo de organización) (Fiorito, 2004, Adaman et al., 2009) se contrapondría al viejo modelo de *social partnership* (involucramiento institucional) o *business unionism* (sindicalismo de negocios). La novedad estivaría en la intensión del sindicalismo de movimiento social de trascender la esfera de la producción e incluir en sus demandas cuestiones relacionadas con la vida de los trabajadores fuera de la fábrica, en sus comunidades, de modo de construir lazos solidarios con otras organizaciones no sindicales. Como ha señalado Adaman et al. (2009), las dificultades que los sindicatos enfrentan actualmente, no provienen únicamente de los cambios acontecidos en la esfera económica, sino que también resultan de un proceso de erosión de su legitimidad social básica. En este sentido, el aumento del desempleo y la precarización laboral, llevan a la sociedad a percibir a los sindicatos como grupos de interés que defienden a, una cada vez más reducida, minoría de privilegiados. Al dedicarse a organizar a estos nuevos trabajadores “atípicos”, los sindicatos no solo aumentarían la cantidad de afiliados sino que ganarían en legitimidad, presentándose como más cercanos a los problemas reales de sus comunidades. Asimismo, la promoción de estructuras de decisión más democráticas y horizontales contribuiría al reforzamiento de este nuevo perfil social de los gremios. El caso típico de estas nuevas estrategias sindicales *community-based* (Silver, 2005) sería el de Estados Unidos, aunque los gremios británicos también exhiben algunas de estas características. Sin embargo, el fenómeno del resurgimiento sindical no se agota en estas nuevas estrategias de organización. Tal como argumentan Baccaro et al., (2003), Fredge y Kelly (2003) y Heery et al. (2003)<sup>4</sup>, los sindicatos han recurrido también a estrategias más “tradicionales” para adaptarse a los nuevos tiempos. Es el caso de las estrategias de *social partnership*, encarnadas típicamente por el sindicalismo italiano y alemán, caracterizadas por el involucramiento institucional de los sindicatos en la elaboración de políticas públicas a nivel nacional y por la concertación con los empresarios a fin de introducir los cambios que la nueva situación económica exige a nivel de planta. De este modo, las organizaciones gremiales que cuentan con mayores canales institucionales para influir en la implementación y elaboración de políticas, concentraran sus esfuerzos en esta arena, de modo de reforzar vínculos con el Estado y los empresarios que le garanticen un lugar político de relevancia; mientras que en los casos en que dichos canales se encuentran cerrados, los esfuerzos de los sindicatos apuntarán a aumentar su poder social, organizando a los desorganizados y construyendo vínculos con otras organizaciones sociales. (Baccaro et al, 2003; Senén González y Haidar, 2009). De este modo existiría un *trade off* entre los recursos institucionales disponibles y la predisposición a expandir la organización y los vínculos con otros sectores. Paradójicamente, cuanto más apoyos políticos e

---

<sup>4</sup> Cabe destacar que estos autores se refieren a “revitalización sindical” (*union revitalization*) en sus trabajos. Nosotros aquí, para mantener la coherencia con la diferenciación conceptual presentada al inicio de este trabajo, hablaremos en el caso de las estrategias de *social partnership* de “reactivación” (resurgimiento sin innovación)

institucionales tengan los sindicatos, menos serán sus incentivos para organizarse lo que atenta contra el sostenimiento de su influencia política en el largo plazo<sup>5</sup>.

Teniendo en cuenta estas diferencias que se observan en las características que toma el resurgimiento sindical en los distintos casos nacionales, creemos que resulta más productivo entender a este fenómeno a partir de una conceptualización más amplia que abarque el conjunto de estrategias que los gremios implementan para incrementar su poder político, económico y social. Desde esta perspectiva discutiremos el caso argentino.

Como hemos postulado en la introducción, el contexto económico y político favorable a partir de la salida de la crisis de 2001-2002 en la Argentina, propició el resurgimiento de la actividad gremial. Etchemendy y Collier (2007) sostienen que la preservación de sus recursos institucionales durante la década de ajuste neoliberal, permitió a las cúpulas gremiales aprovechar la coyuntura favorable y la decisión estratégica del gobierno de sumar el apoyo del sindicalismo, para recuperar protagonismo en la arena política, concertando salarios y administrando la puja distributiva. De este modo, el resurgimiento sindical en la Argentina, tendría más similitudes con el modelo de *social partnership*, en el sentido de que consiste en la recuperación de canales institucionales para influir en el mercado laboral y la política pública, aunque el contenido de esa política difiera del caso europeo. Como dijimos anteriormente, este resurgimiento se expresa en dos planos, las negociaciones colectivas y la conflictividad laboral. En el caso de este último, el mismo ha seguido la lógica tradicional de movilizar para presionar a los empresarios durante las negociaciones salariales (Etchemendy y Collier, 2007; MTEySS 2009). En ese sentido, la mayoría de los conflictos han sido impulsados por los tradicionales gremios peronistas, caracterizados por su escaso pluralismo y alta verticalidad, abocados a la defensa sectorial de los trabajadores formales, débilmente vinculados con el sector informal o con movimientos sociales. (Etchemendy y Collier, 2007; Atzeni y Ghigliani, 2008). En resumidas cuentas, según estos autores, el caso argentino sería el de un resurgimiento sindical sin renovación (en nuestra conceptualización, reactivación), ya que mediante la reedición de estrategias tradicionales, los sindicatos han recuperado sus habituales canales institucionales de influencia, teniendo pocos incentivos para organizar nuevos afiliados<sup>6</sup> o construir coaliciones con otros grupos sociales. (Atzeni y Ghigliani, 2008; Senén González y Haidar, 2009)

Si bien la caracterización que hemos hecho más arriba respecto al resurgimiento sindical en la Argentina, es la que mejor describe el fenómeno en términos agregados, esto no significa que durante el período analizado no hayan tenido lugar episodios de conflictividad laboral que no respondan a este patrón tradicional. Tal como consignan Atzeni y Ghigliani (2008), se ha observado en los últimos años un aumento del activismo sindical de base por fuera de las tradicionales estructuras gremiales. Este fenómeno, aunque disperso y acotado a sectores puntuales, ha venido creciendo en importancia, como puede constatarse leyendo el diario de la mañana. Conflictos por la organización gremial en sectores no sindicalizados (casinos, call centres, supermercados), por el reconocimiento de sindicatos y delegados (industria pesquera,

---

<sup>5</sup> Los sindicatos italianos han resuelto esta paradoja, democratizando sus estructuras de manera de involucrar a las bases en los procesos de toma de decisiones que llevan a la concertación de políticas con el Estado. Al respecto ver Baccaro (2002).

<sup>6</sup> En la Argentina los sindicatos tienen pocos incentivos para tomar acciones destinadas a incrementar sus afiliados. En primer lugar, la legislación laboral estipula que todos los trabajadores, afiliados o no, están cubiertos por el Convenio Colectivo de Trabajo del sector y por lo tanto aportan a la obra social sindical, y en algunos casos al sindicato. Además, la ley otorga el reconocimiento a un solo sindicato por rama de actividad, de modo que no existe competencia entre sindicatos por la afiliación de los trabajadores.

call centres) y entre comisiones internas radicalizadas y conducciones nacionales más moderadas (subtes, industria del neumático, industria alimenticia), han sido de público conocimiento en los últimos años. En estos conflictos se observa la existencia de activistas más jóvenes, en algunos casos pertenecientes a pequeñas agrupaciones de izquierda y con repertorios de acción más amplios que los tradicionales. En estas aisladas experiencias de revitalización sindical es posible observar algunos de los rasgos propios del sindicalismo de movimiento social como lo son los repertorios de acción o mecanismos de toma de decisiones más horizontales. Sin embargo, a diferencia de lo que ocurre en Estados Unidos, y en menor medida Gran Bretaña, en donde la implementación de nuevas estrategias coalicionales y de movilización por parte de los sindicatos es una respuesta de la dirigencia gremial frente a la declinación de su poder; es decir, un fenómeno más “desde arriba” en el que las dirigencias nacionales son actores centrales impulsando este tipo de estrategias, muchas veces contra los deseos de las dirigencias locales (Voss y Sherman, 2000; Baccaro et al., 2003: 123); en el caso argentino, las experiencias de revitalización, acotadas y dispersas en el contexto de reedición de viejas prácticas, responden más a un fenómeno “desde abajo” impulsado por agrupaciones de base enfrentadas con la conducción nacional.

A partir del análisis de los conflictos de base en las grandes cadenas de supermercados e hipermercados, esperamos ilustrar cómo los gremios combinan estrategias clásicas de reactivación con otras más novedosas. En este caso, observamos por un lado el surgimiento de un nuevo tipo de trabajador mercantil, que se inserta dentro de viejas estructuras de organización y movilización. Al mismo tiempo, estos trabajadores protagonizan importantes, aunque aislados, episodios de movilización por fuera de la conducción nacional en los que repertorios de acción novedosos son usados para llevar adelante demandas de carácter tradicional. De este modo, el caso analizado representaría un ejemplo de revitalización sindical dentro de un típico *business union*, en el que las clásicas estrategias de *social partnership* y movilización acotada conviven con experiencias renovadoras. Pero antes de concentrarnos en el análisis de las estrategias de movilización implementadas por los trabajadores de supermercados, repasaremos brevemente el debate teórico acerca de los factores que determinan las estrategias gremiales.

## 2: ¿Qué factores explican las estrategias de los gremios?

A la hora de explicar qué factores llevan a los gremios a adoptar estrategias de revitalización y movilización, la literatura ha tenido en cuenta fundamentalmente cuatro tipos de variables: las variables de contexto político e institucional que configuran la *estructura de oportunidades políticas*, los factores económicos, los rasgos de la estructura organizacional de los sindicatos y las experiencias y orientaciones ideológicas de sus dirigentes. Podríamos ordenar entonces a estas explicaciones en torno a dos ejes: por un lado, aquellas que ponen acento en las variables explicativas de contexto o *externas* frente a las que se concentran en las variables organizativas o *internas* y por el otro, aquellas que ofrecen explicaciones de tipo estructural, frente a las que centran su atención en las características de los dirigentes y su capacidad de agencia.

En cuanto a las variables explicativas *externas*, tendríamos fundamentalmente dos tipos: las económicas y las de *estructura de oportunidades políticas*. Tanto la literatura clásica sobre sindicalismo (Torre, 1974; Crouch, 1983), como la más reciente sobre revitalización sindical (Fredge y Kelly, 2003; Silver, 2003; Senén González y Medwid, 2007, Anner, 2009), han puesto atención en el contexto económico y sus cambios a la

hora de explicar la capacidad de presión sindical y la conflictividad laboral. Así, en contextos económicos favorables –como en nuestro período de estudio– de crecimiento económico y bajo desempleo, los sindicatos estarían en mejores condiciones para avanzar sus demandas. Por otro lado, las características propias del sector de la economía de que se trate también serían importantes. Entre estas podemos mencionar el grado de concentración de los trabajadores en las plantas –a mayor concentración mayor posibilidad de conformación de una identidad de clase a partir de una experiencia colectiva de explotación–, la posesión por parte de los trabajadores de habilidades o calificaciones escasas y su ubicación estratégica dentro del proceso productivo, es decir, su capacidad de interrupción que establece cuán costosa es para la empresa una medida de fuerza. (Silver, 2003:13) Asimismo, la literatura clásica sobre sindicalismo ha argumentado que existen diferencias en la capacidad de organización y movilización de los trabajadores de acuerdo al tipo de tarea que realicen. Típicamente, se ha diferenciado a los trabajadores de cuello blanco (administrativos, trabajadores no manuales) de los trabajadores de cuello azul (trabajadores manuales). De acuerdo con Crouch (1982), la organización de los trabajadores de cuello blanco es más difícil, no por diferencias culturales o de status con los trabajadores manuales como plantean algunos autores<sup>7</sup>, sino porque los trabajadores de cuello blanco realizan tareas de naturaleza individual, en donde la paga está sujeta a decisiones particulares del empleador, a diferencia de los trabajadores de cuello azul que reciben un tratamiento más masificado por parte de la gerencia, sin considerarlos individualmente (1983: 49). En ese sentido, el sentimiento de masificación, que la concentración también genera, hace que los beneficios de la organización sean más claros para los trabajadores.

En cuanto a la *estructura de oportunidades políticas*, la literatura ha puesto su atención en la existencia de canales institucionales de participación de los sindicatos en la elaboración de política pública, en las estrategias de gobiernos y empresas para con los sindicatos y en la existencia de otros actores sociales nacionales e internacionales con los que sea posible coordinar acciones. Así, en los casos en los que el movimiento obrero cuente con canales institucionales de negociación con el Estado y/o los empresarios, preferirá usarlos para avanzar sus demandas, mientras que en los casos en los que estos canales estén cerrados, los sindicatos recurrirán a otras formas de acción más contenciosas como movilizaciones, huelgas y alianzas con otros actores a nivel nacional o internacional (Baccaro, et al. 2003; Murillo y Schrank, 2005; Anner, 2009).

Sin embargo, las explicaciones a partir de factores externos, ya sean estos económicos o político-institucionales, útiles para explicar las variaciones en las estrategias de los sindicatos entre países o entre sectores económicos, resultan insuficientes por sí mismas para explicar las diferencias en las estrategias de los sindicatos al interior de un mismo país, sector, o incluso entre conducciones locales del mismo sindicato. Para cubrir estas falencias, los investigadores han dirigido sus miradas a las características internas de los gremios. Por un lado, se encuentran aquellos que han estudiado las características organizacionales de los sindicatos y cómo éstas condicionan las estrategias implementadas por los mismos. Estos autores han señalado tres cuestiones: la centralización y densidad de la estructura gremial (Wallerstein y Western, 2000; Frege y Kelly, 2003) las dinámicas organizacionales internas de los sindicatos que pueden tanto propiciar -i. e., una crisis interna que lleve a un recambio de la dirigencia (Voss y Sherman, 2000)- como dificultar -i.e., los mecanismos con los que cuentan los líderes para controlar la oposición interna- (Yakes, 1992) la adopción de estrategias novedosas frente al cambio de contexto; y la capacidad de los gremios para organizar y movilizar a

---

<sup>7</sup> Ver más adelante Martuccelli y Svampa, 2007.

sus afiliados para la protesta (Senén González y Medwid, 2007). Por otro lado, los científicos sociales también han recurrido a las experiencias históricas y las orientaciones ideológicas de los líderes para explicar sus opciones estratégicas. (Voss y Sherman, 2000; Anner, 2009) Desde esta perspectiva, las percepciones de los líderes sobre los desafíos que enfrentan estarán influidas por su historia y orientación ideológica. De este modo, líderes sindicales de izquierda con experiencia de militancia activa y exclusión política serán más propensos a adoptar estrategias de movilización y organización por fuera de los canales tradicionales, aliándose con otros actores sociales; mientras que dirigentes ideológicamente más conservadores, con experiencias históricas favorables de colaboración corporativista con el estado y/o el empresariado, estarán más inclinados a adoptar estrategias de *social partnership*.

**Cuadro N° 1. Variables que explican la adopción de estrategias gremiales.**

Externas	Internas
<p><i>Económicas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambios en el mercado de trabajo.</li> <li>- Crecimiento económico (global y sectorial).</li> <li>- Grado de concentración de los trabajadores en las plantas.</li> <li>- Nivel de calificación requerida.</li> <li>- Ubicación estratégica dentro del proceso productivo.</li> <li>- Tipo de tarea realizada (manual/no manual)</li> </ul> <p><i>Estructura de oportunidades políticas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de canales institucionales de participación.</li> <li>- Estrategias del gobierno.</li> <li>- Estrategias del empresariado.</li> <li>- Existencia de otros actores para coordinar acciones.</li> </ul>	<p><i>Organizacionales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de centralización y densidad de la estructura gremial.</li> <li>- Dinámicas internas de los sindicatos.</li> <li>- Capacidad para organizar y movilizar afiliados.</li> </ul> <p><i>Identitarias</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia previa de los líderes.</li> <li>- Orientación ideológica de los líderes.</li> </ul>

### 2.1. Nuestro caso de estudio a la luz de la teoría: ¿Condiciones favorables o desfavorables para la revitalización sindical?

Como hemos mencionado en la presentación, el contexto económico y político en la Argentina durante el período estudiado es favorable al resurgimiento de la actividad gremial. En cuanto al sector de nuestro interés, el empleo se ha expandido ininterrumpidamente desde mediados del 2003<sup>8</sup>, acompañando el crecimiento de la actividad mercantil<sup>9</sup>. Por su parte, el subsector supermercadista también ha experimentado una considerable expansión. Las bocas de expendio han pasado de 780 en enero de 1997 a 1693 en diciembre de 2009 y el personal empleado en el mismo período pasó de 75.300 a 97.598 personas (con un pico de 101.317 en enero de 2009)<sup>10</sup>.

En este sentido, el contexto económico resultaría favorable para la reactivación sindical. En el mismo sentido, obrarían la concentración de trabajadores en las grandes sucursales y depósitos y la capacidad de estos de paralizar las ventas con una medida de

<sup>8</sup> De acuerdo con datos del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial del MTEyS, el empleo asalariado privado en el sector comercial pasó de 591.000 personas en 2002 a 1.002.700 en 2008.

<sup>9</sup> Según estimaciones preliminares del INDEC, el PBI del sector de comercio y reparaciones creció de 27.325 a 49.751 millones de pesos (a precios de 1993) entre 2002 y 2009.

<sup>10</sup> Según la Encuesta de Supermercados del INDEC que releva una nómina de empresas de supermercados que cuentan con al menos una boca de expendio cuya superficie de ventas supere los 300 m<sup>2</sup>.

fuerza. En efecto, un paro de los trabajadores en una boca de expendio paralizaría la totalidad de las ventas del lugar por el tiempo que dure la huelga, aunque solo en ésta, a menos que los trabajadores coordinaran acciones en distintas sucursales. Una medida de fuerza en un depósito por su parte, sí implicaría un impacto mayor, paralizando todas las sucursales a las que abastece. Sin embargo, existirían otras características del sector desfavorables a la actividad sindical como la escasa calificación requerida, esto es trabajadores fácilmente reemplazables y la alta rotación de los trabajadores de supermercados, muchos de éstos jóvenes haciendo su primera experiencia laboral, lo que dificulta la consolidación de un vínculo organizativo. Por otra parte, si bien los supermercados frente a un conflicto con sus trabajadores no pueden cerrar sus puertas y trasladarse a otro lugar menos conflictivo o con costos laborales más bajos, sí pueden elegir tercerizar ciertas tareas. Esta práctica ha sido ampliamente adoptada, por ejemplo, para los trabajadores de limpieza, logística, reposición e incluso en el caso del personal en las bocas de venta, contratados por intermedio de agencias de empleo.

En cuanto a las variables político-institucionales, la llegada al poder de un gobierno pro-sindical y la re apertura de canales institucionales de concertación tripartita a nivel de cúpulas, han favorecido la adopción de estrategias de *social partnership* por parte de la dirigencia gremial argentina. Esta estrategia ha sido acompañada por conflictos de baja intensidad, dirigidos en general a presionar a los empleadores a favor de acuerdos salariales en el curso de una negociación colectiva (Ver más adelante).

En cuanto a las variables organizacionales, a diferencia de lo sucedido en el caso europeo y norteamericano, los sindicatos en la Argentina no han sufrido pérdidas de afiliados tan significativas en los últimos años<sup>11</sup>. Por otra parte, de acuerdo al modelo argentino los sindicatos representan tanto a los trabajadores formales afiliados como a los no afiliados al gremio, ya que el convenio colectivo que el sindicato negocia cubre a todos los trabajadores del sector independientemente de su condición de afiliados<sup>12</sup>. Lo mismo sucede con los aportes a la obra social, tanto los patronales como los del trabajador. Podemos afirmar entonces, que la pérdida de afiliados no afecta tanto a las organizaciones gremiales argentinas como a sus pares en otras latitudes ya que poseen otras importantes fuentes de recursos y además no cuestiona directamente su

---

<sup>11</sup> Según datos de la Encuesta a Trabajadores en Empresas (ETE) del MTEySS el 37,6% de los trabajadores encuestados declara estar afiliado a un sindicato. Sin embargo, los porcentajes de afiliación difieren considerablemente entre sectores. La rama de actividad que presenta la tasa de afiliación más elevada es transporte, almacenaje y comunicaciones (47,6%), seguida por comercio, restaurantes y hoteles con el 46,4% de afiliados y la industria manufacturera (45,2%). Luego, el sector de la salud, que muestra una tasa de afiliación algo menor (42,2%), seguida por la construcción (35,7%). Por último, servicios financieros y a empresas (24,6%) y educación (11,6%), son las ramas en las que se observan las tasas más bajas de afiliación. (Azpiazu et al., 2006)

Estos datos de afiliación han sido corroborados por otra encuesta elaborada por el MTEySS, la EIL (Encuesta de Indicadores Laborales) aplicada a empresarios. Analizando esta encuesta, Palomino llama la atención sobre la dificultad que presenta medir sindicalización usando como indicador los aportes al sindicato ya que se les presentó a los informantes cierta dificultad para “distinguir entre ‘afiliación sindical’, ‘descuentos por obra social’ y ‘cuota de solidaridad para el sindicato’, dado que los tres ítems involucran cotizaciones que son descontadas del salario. Sin embargo mientras que el descuento por afiliación se aplica sólo a los afiliados sindicales, los otros dos se aplican a todo el personal de la empresa, independientemente de su afiliación al sindicato” (2006: 65). Los diseñadores de la encuesta buscaron subsanar este inconveniente recurriendo a un nuevo relevamiento en todas aquellas empresas que hayan manifestado contar con “todo su personal afiliado al sindicato”. Creo que es probable que esta dificultad para distinguir entre los aportes al sindicato y los aportes a la obra social haya estado presente también entre los trabajadores relevados por la ETE, por lo que los porcentajes de afiliación deberían ser considerados con cierta cautela.

<sup>12</sup> Según datos de la Encuesta a Trabajadores en Empresas (ETE) del MTEySS, el 80% de los trabajadores registrados comprendidos en la muestra se encuentran cubiertos por un convenio colectivo. Las ramas de actividad que poseen una mayor proporción de trabajadores cubiertos por la negociación colectiva son: construcción (86,4%) y comercio, restaurantes y hoteles (83,6%); le siguen salud (79%), servicios financieros y a empresas (78%), la industria manufacturera (77,3%) y transporte, almacenaje y comunicaciones (75,3%), que presentan una cobertura “media”, en términos relativos. El menor porcentaje de cobertura de la negociación colectiva se encuentra en los servicios educativos (63%). (Azpiazu et al., 2006)

representatividad a la hora de negociar con la contraparte empresarial. En cuanto a la centralización de la negociación colectiva, a partir de la recuperación económica, ésta ha venido aumentando. Aunque, si bien es cierto que el porcentaje de negociaciones a nivel de rama (centralizadas) creció ostensiblemente, un 353%, pasando de 112 en el 2004 a 398 en el 2009; también lo es que el porcentaje de negociaciones a nivel de firmas (descentralizada) creció en una proporción algo superior, 396%, pasando de 236 a 935 en el mismo período<sup>13</sup>. Sin embargo, estas negociaciones a nivel de empresa, son en su mayoría, llevadas adelante 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<sup>14</sup>. En cuanto a los conflictos, encontramos que los mismos presentan un grado de centralización menor al de las negociaciones colectivas, aunque la participación de las conducciones nacionales en los mismos, de tendencia decreciente sigue siendo importante<sup>15</sup>. Teniendo en cuenta estos datos sobre el involucramiento de las conducciones nacionales en las negociaciones y conflictos con la parte empleadora, podemos decir que en los sindicatos argentinos, el proceso de toma de decisiones sigue estando altamente centralizado, aunque para el caso de los conflictos laborales, la injerencia de las conducciones locales es importante y se ha incrementado en los últimos años<sup>16</sup>.

Una importante dimensión de la revitalización sindical, y uno de los factores que la posibilita, tiene que ver con la presencia sindical en los lugares de trabajo. Según Atzeni y Ghigliani (2008), la implementación de las reformas de mercado en la Argentina durante la década de los noventa, no parece haber provocado una disminución significativa de las tasas de globales de afiliación sindical que se han mantenido más o menos constantes desde la segunda mitad de la década del '40<sup>17</sup>. Sin embargo, las comisiones internas no parecen haber corrido la misma suerte. Los datos sobre la

<sup>13</sup> Datos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

<sup>14</sup> Los datos con los que contamos corroboran esta apreciación. Como se desprende del siguiente cuadro, las entidades de segundo grado, uniones o federaciones, tienen participación en la gran mayoría de las negociaciones colectivas. De hecho, si sumamos los porcentajes de las negociaciones llevadas adelante por las uniones o federaciones solas y en conjunto con los sindicatos locales, tenemos que en el año 2009 estas representaron el 73% del total de negociaciones colectivas.

**Entidad gremial que lleva adelante la negociación colectiva. Argentina (2006-2009)**

	<i>Sindicato local o seccional (a)</i>	<i>Unión o Federación (b)</i>	<i>(a) + (b)</i>	<i>total</i>
2006	16 %	69%	15%	100%
2007	26%	55%	19%	100%
2008	29%	54%	17%	100%
2009	27%	53%	20%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la CTA.

<sup>15</sup> Lamentablemente, solo contamos con datos sobre la centralización del conflicto para los últimos tres años. Según datos de la CTA en el año 2007, los sindicatos locales llevaron adelante el 51% de los conflictos laborales, las uniones o federaciones el 34% y los trabajadores por fuera de la estructura gremial reconocida legalmente, el 14%. En el año 2008 los porcentajes eran: 51%, 34% y 15% respectivamente. Para el 2006, el porcentaje de conflictos llevados adelante por los gremios locales ascendía al 64%, mientras que el de los encabezados por las conducciones nacionales descendía al 22% y el de los trabajadores por fuera de la estructura gremial reconocida legalmente se mantenía en un 14%. En ese sentido, se observa que en el último año las entidades gremiales de primer grado han aumentado su participación en los conflictos laborales, lo que implica una mayor descentralización de los mismos.

<sup>16</sup> Ver nota al pie 15.

<sup>17</sup> Sin embargo, como bien señalan Senén González y Haidar (2009: 5), estos datos de afiliación global deberían ser considerados junto con el importante porcentaje de trabajadores que pasó al sector informal en esos años y la destrucción neta de puestos de trabajo, particularmente en sectores con alta sindicalización histórica, hechos que seguramente han tenido un impacto sobre la densidad sindical.

presencia de delegados gremiales en los lugares de trabajo sí se ha visto debilitada considerablemente respecto de sus niveles históricos (aunque a partir de la reactivación del 2003 esta tendencia comience a revertirse). Según datos de la Encuesta a Trabajadores en Empresas (ETE) del MTEySS del año 2005<sup>18</sup>, el porcentaje de trabajadores que declara estar afiliado a un sindicato es de 37,6% en el total de la muestra y de 46,4% para el sector mercantil<sup>19</sup>. En cuanto al porcentaje de trabajadores que declara que en la empresa en la que trabaja existe representación gremial esta cifra es de 39% para el total de la muestra y de 31% para el sector comercial. En cuanto a las empresas, un 15,6% de ellas declara tener representación sindical en sus establecimientos<sup>20</sup>. Resulta interesante que mientras que el sector mercantil se encuentra segundo entre los que mayor porcentaje de trabajadores del sector agrupa bajo su CCT (89,6%) y entre los que mayor porcentaje de afiliados tiene (46,4%), se encuentra cuarto en relación a los sectores que mayor presencia gremial en planta tienen (31%). Esto nos indicaría que en relación a la cantidad de trabajadores que representa, el gremio mercantil tiene una débil presencia en los lugares de trabajo.

Además de no poseer representación gremial en la gran mayoría de los lugares de trabajo que entran bajo su ámbito de representación, los gremios argentinos en general tampoco involucran a las comisiones internas, en donde existen, en sus negociaciones colectivas a nivel de planta. En efecto, según datos de la CTA, a pesar de que la legislación laboral en la Argentina garantiza su participación<sup>21</sup>, el 58% de las negociaciones a nivel de planta que tuvieron lugar en el segundo trimestre del 2009 no contaron con la presencia de delegados gremiales<sup>22</sup>. Pero los delegados no solo son dejados de lado por la dirigencia gremial, los trabajadores tampoco parecen verlos como canales de resolución de problemas laborales. Para la mayoría de los problemas planteados en la ETE, el porcentaje de trabajadores que dice recurrir al sindicato es inferior al 10%, esta cifra aumenta levemente (15%) para las situaciones que suponen la pérdida del empleo. En cuanto a la participación de los trabajadores en actividades sindicales, sólo el 24% del total de la muestra manifestó haber participado en al menos un reclamo colectivo en el último año. Estos datos sobre la débil implantación de los gremios argentinos (a nivel agregado) en los lugares de trabajo, podrían ser interpretados como obstáculos a la revitalización de sus estructuras y a la capacidad de los mismos para organizar y movilizar a los trabajadores a la hora de llevar adelante medidas de fuerza.

---

<sup>18</sup> Este relevamiento del MTEySS se realizó entre octubre y noviembre del 2005. La encuesta se aplicó a asalariados registrados de empresas privadas con 10 y más trabajadores ocupados en actividades secundarias y terciarias de cinco aglomerados urbanos: Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Rosario y Tucumán. Se relevaron opiniones y percepciones de un total de 7.815 trabajadores, para lo cual se visitaron 1.300 empresas. Las encuestas se realizaron dentro del lugar de trabajo, para lo que se solicitó el acuerdo de las empresas. Esta muestra es representativa de los 2.170.000 trabajadores localizados en las ciudades mencionadas, que integran el universo de asalariados registrados en empresas privadas de 10 y más ocupados, los cuales, en el período del relevamiento, referente al cuarto trimestre de 2005, constituían el 71% del total de asalariados privados registrados urbanos del país.

<sup>19</sup> En esta encuesta, los datos del sector comercio se presentan agrupados con los de restaurantes y hoteles.

<sup>20</sup> El tamaño de las empresas es una variable importante para la representación sindical: cuanto mayor es el tamaño de las empresas, es mayor la probabilidad de encontrar una representación sindical en ellas. El 61% de los trabajadores de establecimientos de más de 500 trabajadores declara que existe representación sindical, lo mismo ocurre con el 51% de los trabajadores de empresas de 201 a 500 empleados. En contraste, para las empresas de 51 a 200 y de menos de 50 trabajadores, la proporción de encuestados que dijo que existe representación sindical, es bastante menor (35,6% y 16,5%, respectivamente). (Azpiazu et al., 2006: 86)

<sup>21</sup> De acuerdo al artículo 22 de la Ley 25877 los delegados de personal deben integrar la comisión que representa a los trabajadores en la discusión del convenio colectivo de empresa.

<sup>22</sup> Sin embargo, es importante destacar que el porcentaje de participación de los delegados de planta en las negociaciones colectivas ha ido creciendo en los últimos años. Así, de acuerdo con datos de la CTA, mientras en 2006 los delegados participaban del 36% de las negociaciones colectivas, en 2008 este porcentaje ascendía al 43%.

En cuanto a las variables identitarias, el legado histórico del gremialismo mercantil es el de un sindicalismo de servicios. Así, la relación de la organización gremial con sus miembros es concebida en términos de una transacción en donde la función del sindicato es proveer a sus afiliados de un amplio conjunto de prestaciones (salud, recreación, capacitación, turismo, etc.)<sup>23</sup>, concepción plasmada en la figura del “delegado- saca turno” (ver más adelante). Asimismo, se trata de un sindicato históricamente orientado hacia la negociación tanto con el Estado como con los empresarios, en donde la acción directa es el último recurso para avanzar demandas, al que se recurre una vez agotadas todas las instancias de negociación. A pesar de estas condiciones en principio desfavorables para la revitalización sindical en el sector mercantil, el análisis de los conflictos de base en los supermercados nos ha permitido observar la emergencia de grupos de activistas con una orientación ideológica de izquierda, que recurren a estrategias de acción novedosas, con repertorios de acción más cercanos al del sindicalismo de movimiento social.

El cuadro N° 2 resume el comportamiento de las variables introducidas, señalando en cada caso si resulta favorables o desfavorables para el desarrollo de una estrategia de revitalización sindical en el sector supermercadista.

**Cuadro N° 2 Condiciones favorables y desfavorables para la adopción de una estrategia de revitalización sindical en los supermercados.**

	<b>favorables</b>	<b>desfavorables</b>
<i>Económicas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crecimiento del sector.</li> <li>- Crecimiento de la demanda de empleo en el sector.</li> <li>- Alta concentración de los trabajadores en las plantas.</li> <li>- Alto impacto de las medidas de fuerza sobre la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo nivel de calificación requerido.</li> <li>- Alta rotación.</li> <li>- Condiciones de contratación precarias</li> </ul>
<i>Estructura de oportunidades políticas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobierno pro-sindical.</li> <li>- Decisión del gobierno de no reprimir conflictos laborales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de canales institucionales de concertación a nivel de cúpulas con el Estado y el empresariado.</li> </ul>
<i>Organizacionales</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto porcentaje de afiliación gremial de los trabajadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura interna verticalista y poco democrática.</li> <li>- Baja capacidad de movilización producto de la escasa presencia de delegados en las plantas.</li> </ul>
<i>Identitarias</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aparición de activistas de base de orientación de izquierda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Histórica orientación del gremio hacia la negociación.</li> <li>- Modelo sindical de servicios.</li> </ul>

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

#### 3.1. La FAECyS y su legado de business unionism

La FAECyS es una entidad sindical de segundo grado que fue creada en 1932 y goza de personería gremial desde 1945. La federación<sup>24</sup> nuclea 278 sindicatos de primer

<sup>23</sup> Ilustrativos de este punto resultan los dichos del Secretario General del SECLA (Sindicato de Empleados de Comercio de Lanús y Avellaneda), Orlando Machado (ver pág. 25)

<sup>24</sup> En la Argentina, existen dos tipos de nucleamientos gremiales de segundo grado: las federaciones y las uniones. En las federaciones, contrario a lo que sucede para el caso de las uniones, los sindicatos locales afiliados con la federación nacional se encuentran legalmente habilitados para negociar convenios colectivos o acuerdos con las empresas.

grado de todo el país. De estos, 141 gozan de la personería gremial, mientras que 137 son asociaciones con inscripción gremial<sup>25</sup>. (Radiciotti y Pontoni, 2010: 8)

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<sup>26</sup>. Sin embargo esta debilidad identitaria de las bases, ha contrastado históricamente 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. 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 representados del país, posición que conserva hasta nuestros días<sup>27</sup>. Desde ese entonces, se inclinó hacia una estrategia de acción sindical conocida como “sindicalismo de negocios” (*Business unionism*), 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, la FAECyS 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). 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 Martuccelli y Svampa, si la jefatura de la FAECyS pudo mantener esta estrategia sindical puramente política fue por la tradicional fragmentación existente en los empleados de comercio (1997: 256). 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

---

<sup>25</sup> La Ley 23.551 de Asociaciones Profesionales de la Argentina, reconoce dos status legales a las organizaciones gremiales. Por un lado están aquellas “simplemente inscritas”, es decir las que han registrado su existencia ante el Ministerio de Trabajo; y, por el otro, las que gozan de personería gremial. Estas últimas, además de ser reconocidas en su existencia por el Ministerio de Trabajo, son las únicas autorizadas para llevar adelante negociaciones colectivas y conflictos, así como para recaudar la cuota sindical. Asimismo, sus delegados, gozan de la protección legal contra despidos. La ley estipula que solo una organización sindical por rama de actividad puede poseer la personería gremial y de existir más de una entidad, esta será otorgada a la más representativa, es decir, la que más afiliados tenga.

<sup>26</sup> Crouch (1982) sostiene que las dificultades para organizar a los trabajadores de cuello blanco tienen que ver más con el tipo de tarea que realizan que con su identidad cultural. (Ver más arriba)

<sup>27</sup> Ver notas al pie 2 y 8

locales de comida rápida (ver más adelante), 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: 268). 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. 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. Así es que nos preguntamos entonces, ¿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 estructura gremial a fin de garantizar el mantenimiento de su estrategia política de tipo conciliador? Tratando de responder a estas preguntas, nos concentraremos ahora en el análisis de los conflictos de base ocurridos en el sector durante el período 2004-2009.

### 3.2. Las estrategias gremiales de la FAECyS en el subsector supermercadista

Tal como hemos expresado más arriba, el objetivo de este trabajo es analizar los conflictos de base en el subsector supermercadista de Argentina entre los años 2004 y 2009. Nos concentramos en el análisis de este caso porque creemos que es un ejemplo de revitalización sindical dentro de un típico *business union*, en el que las clásicas estrategias de *social partnership* y movilización acotada conviven con experiencias renovadoras. Así, el estudio de este caso pretende contribuir a la literatura sobre resurgimiento sindical, mostrando como en el caso argentino la revitalización es un fenómeno acotado y disperso a partir de focos de conflicto en las bases. En ese sentido, y a diferencia de lo que ocurre en los casos de Estados Unidos y Gran Bretaña, la revitalización sería “desde abajo” impulsada por agrupaciones de base enfrentadas con la conducción oficial, y presentaría un desafío al mantenimiento de la tradicional posición orientada hacia la negociación en la arena política de las cúpulas gremiales. Pero antes de adentrarnos en el análisis de los conflictos relevados, presentaremos brevemente una descripción del subsector supermercadista en el país y de las estrategias que la conducción sindical mercantil ha desplegado en el mismo hasta el momento.

Las grandes superficies alimentarias (supermercados e hipermercados) comienzan su difusión masiva en los años cincuenta del siglo XX en Estados Unidos y se expanden hacia Europa Occidental durante las dos décadas siguientes. En América Latina el fenómeno se extendió a partir de los años ochenta. En nuestro país, los primeros supermercados se habían instalado en las provincias del interior en los años cincuenta y luego en los setenta el fenómeno se extendió en la Ciudad de Buenos Aires y sus alrededores. Estas primeras experiencias fracasaron por completo. Sin embargo, a principios de los ochenta vuelven a aparecer algunas cadenas, y ya a mediados de los noventa, comienza el auge de los supermercados y su hipermercadización. Muchas de

estas nuevas aperturas tienen que ver con la instalación en el país de firmas extranjeras. De hecho, una parte importante de la Inversión Extranjera Directa durante la década de los noventa se concentró en el sector supermercadista. (Ciccolella, 2000) Así, a partir de la segunda mitad de la década, el sector comenzó a experimentar un proceso de creciente concentración<sup>28</sup> y extranjerización. Al mismo tiempo, las cadenas de supermercados e hipermercados comenzaron a incorporar modernos centros de distribución propios e importantes innovaciones tecnológicas y organizacionales como prácticas *just in time* y la utilización creciente de informática y telemática para la gestión y la comercialización. (Ciccolella, 2000). En la actualidad, se calcula que el sector supermercadista emplea alrededor de 100.000 trabajadores<sup>29</sup>.

Como hemos visto, importantes transformaciones tuvieron lugar en el sector mercantil a partir de la instalación y expansión del formato de grandes superficies alimentarias. Por un lado, están las transformaciones en el perfil sociocultural de los trabajadores anteriormente descritas, y por el otro, las transformaciones en las formas de organización del trabajo producto de la introducción de innovaciones tecnológicas. Sin embargo, dichos cambios no se vieron reflejados en el Convenio Colectivo de Trabajo que encuadra a los trabajadores del sector, el CCT 130/75. El mismo se firmó en el año 1975, es decir, mucho antes de la expansión y consolidación del formato de grandes superficies alimentarias. Desde la reapertura de las negociaciones colectivas en el sector en el año 2005, dicho CCT no ha sido reemplazado y las modificaciones que se le introdujeron mediante acuerdos<sup>30</sup> han respondido mayoritariamente a actualizaciones salariales. A excepción del acuerdo 245/07 de marzo de 2007 en el que la FAECyS convino con la Asociación de Supermercados Unidos (ASU) el pago de un adicional del 100% por las horas trabajadas los domingos en los supermercados, el convenio no ha sufrido modificaciones que tengan en cuenta las características diferenciales del trabajo en los supermercados respecto al resto de las actividades mercantiles y de servicios.

Abal Medina (2007a, b y c) se ha dedicado a investigar el entramado de relaciones de poder y las condiciones de trabajo en dos cadenas de supermercados: Coto y Wal-Mart. Los trabajadores de estas dos empresas se caracterizarían por ser en su mayoría jóvenes, muchas veces sin experiencia laboral previa y contratados bajo condiciones de trabajo sumamente precarias, como modalidades de contratación inestables, tercerización, remuneración variable, y rotación de turnos de trabajo y francos. (Abal Medina, 2007a: 2). La autora encuentra que estas dos empresas utilizan distintos dispositivos de poder a fin de mantener bajo control a sus trabajadores y evitar conflictos. En el caso de Coto la clave sería resaltar la debilidad del trabajador, demarcando claramente las jerarquías al interior de la empresa, señalando su condición de inferioridad, y marcando permanentemente los errores del empleado, al mismo tiempo que se le recuerda que puede perder su empleo en cualquier momento y las grandes dificultades que tendrá

---

<sup>28</sup> Hacia 1993, el 23% del mercado estaba concentrado en las tres cadenas más importantes (Carrefour, Disco y Norte), mientras que las ocho primeras cadenas tenían el 38.4%. Cinco años después, y luego de un intenso proceso de fusiones, las tres cadenas más importantes (Disco, Norte-Tia y Carrefour) concentraban el 48% del mercado y las ocho primeras el 75% del mismo. (Ciccolella, 2000).

En enero de 1997, 89 cadenas de supermercados tenían 780 sucursales y un promedio de ventas por metro cuadrado de 806 pesos. En diciembre de 2009, 69 cadenas tenían 1633 sucursales y un promedio de ventas por metro cuadrado de 2210 pesos. (INDEC, Encuesta de Supermercados)

<sup>29</sup> Las empresas relevadas por la Encuesta de Supermercados del INDEC empleaban a 101.317 personas en enero y a 97.598 en diciembre de 2009. De acuerdo a la información brindada por las propias empresas: la cadena de hipermercados Jumbo concentra a 21.875 trabajadores en sus 16 sucursales de todo el país, Carrefour emplea alrededor de 20.000 personas en sus 180 sucursales, mientras que Coto cuenta con 14.000 empleados y 116 sucursales.

<sup>30</sup> Los CCT son cuerpos completos de normas que regulan el conjunto de las relaciones laborales en una determinada rama de actividad. Los acuerdos, por su parte, consisten en modificaciones o incorporaciones parciales de contenido y/o correcciones salariales de los convenios. (Senén Gonzalez y Haidar, 2009)

para encontrar otro (Abal Medina, 2007a y c). Wal-Mart, por el contrario buscaría borrar esta diferenciación que en Coto se remarca. Aquí la estrategia empresarial sería definir a los trabajadores como “asociados” negando discursivamente diferenciaciones jerárquicas. Además, se buscaría que los trabajadores asimilen las funciones del Departamento de Recursos Humanos con las que debiera desempeñar el sindicato, de modo de que no se perciba la necesidad de recurrir al mismo. Esta política de “puertas abiertas” del Departamento de Recursos Humanos, es acompañada por la persecución y expulsión de “elementos perturbadores”. (Abal Mediana, 2007b y c) En el caso de Coto no se observa una política claramente antisindical como la de Wal-Mart<sup>31</sup> (aunque las persecuciones a los activistas gremiales existen), sino que la estrategia de la empresa sería la “inversión de la representación del delegado sindical”, a través de procedimientos tendientes a influir sobre el contenido de la representación, para asegurar que la presencia cotidiana del actor sindical en la empresa - que se ejercita a partir de la figura del delegado - no obstruya la eficacia de los demás elementos del dispositivo de poder sobre los trabajadores.(Abal Medina, 2007a: 30).

De acuerdo a estas investigaciones anteriores, la representación gremial de base en los supermercados sería, por un lado, una representación ausente o escasa, ya que muchos establecimientos no poseen comisiones internas o poseen menos<sup>32</sup> cantidad de delegados que la estipulada por la legislación laboral<sup>33</sup> -aunque el aumento de la conflictividad laboral de los últimos años ha llevado al gremio a colocar representantes en algunas empresas en las que no tenía-; y por otro, contendría elementos de “inversión de la representación” que se manifiestan en la distancia de los delegados respecto de los trabajadores, ubicados en sus oficinas cercanas a las del personal jerárquico, y en la identificación de los delegados con los valores e intereses de la empresa<sup>34</sup>. Este tipo de delegado, que dialoga permanentemente con la gerencia y participa de sus decisiones, estaría en consonancia con la estrategia de tipo adaptativa que la FAECyS impulsó a partir de la década de los noventa, “el nuevo sindicalismo”, que abandona la confrontación y abraza la negociación. (Martuccelli y Svampa, 1997) Sin embargo, esta estrategia fue adoptada en un contexto de fuerte debilidad sindical, diferente del actual, política y económicamente favorable a la acción sindical, lo que nos lleva a interrogarnos por qué frente a un nuevo contexto, la dirigencia mercantil no renueva sus estrategias, corriéndose hacia un perfil más confrontativo que le permita avanzar sus demandas. Parte de esa respuesta -suponiendo que la dirigencia gremial estuviera interesada- puede estar relacionada con el hecho de que movilizar a las bases para resistir políticas patronales desfavorables, implica la existencia previa de condiciones de activación como la presencia de delegados con capacidad de movilización en los lugares de trabajo<sup>35</sup>. En ese sentido, podemos mencionar otro obstáculo para la movilización: la percepción por parte de delegados y trabajadores que la función del sindicato es la de “brindar un servicio”. Así, la función de los delegados en el lugar de trabajo es la

---

<sup>31</sup> En Julio de 2007 directivos de la empresa Wal Mart fueron citados a declarar ante la Comisión de Legislación Laboral de la Cámara de Diputados de la Nación a raíz de la denuncia de trabajadores respecto de su política de persecución gremial. Recién luego de esta denuncia se constituyó una Comisión Interna de Delegados en la sucursal de Villa Pueyrredón, 11 años después de su apertura. (Página 12, 12 de Julio de 2007)

<sup>32</sup> En julio de 2007 la empresa Wal-Mart contaba con 31 delegados para 5800 trabajadores. (Página 12, 12 de Julio de 2007)

<sup>33</sup> Esto es un delegado cada cincuenta trabajadores.

<sup>34</sup> Por ejemplo, los encargados del área de personal comparten con los delegados las decisiones de despido o traslado de trabajadores a otras sucursales. (Abal Medina, 2007a: 22)

<sup>35</sup> Además, según consigna Abal Medina (2009), a partir de sucesivas reformas de los estatutos, las competencias de los órganos de base han sido recortadas, retirando prerrogativas a la “asamblea de delegados”, figura que perdió facultades resolutorias y hasta deliberativas. Actualmente su convocatoria no está sujeta a periodicidad alguna y se encuentra supeditada a la decisión de la comisión directiva.

representación de los afiliados (y no del conjunto de los convencionados), gestionando sus demandas en relación a los servicios de salud, recreación y capacitación que brinda el sindicato. Delegados a quienes sus pares que cuestionan este perfil denominan “delegados saca-turno” (Abal Medina, 2009).

A pesar de estas condiciones poco favorables para la movilización en el sector supermercadista, en los últimos años se han registrado importantes conflictos de base los cuales analizaremos a continuación.

### 3.3. Análisis de los conflictos de base en el subsector supermercadista

En esta sección describiremos los conflictos de base que han tenido lugar en el subsector supermercadista durante el período analizado. Por conflictos de base entendemos toda acción observable llevada a cabo por un trabajador o un grupo de trabajadores que, actuando en representación de un colectivo más amplio de empleados (lugar de trabajo, subsector, sector, etc.), implique una potencial o efectiva confrontación con el empleador. Esta definición de carácter amplio, incluye una serie de actividades de diversos niveles de confrontación como lo son: volanteadas, movilizaciones, manifestaciones, escraches, bloqueos, huelgas, etc. Asimismo, estas acciones pueden ser llevadas adelante tanto por la conducción del gremio (en sus distintos niveles nacional, local o de planta) como por trabajadores organizados por fuera de la estructura gremial “oficial”.

Nuestra primera intención era realizar un análisis de la totalidad de los conflictos de base en el subsector a nivel nacional acontecidos durante el período bajo estudio, pero a medida que nos adentrábamos en nuestra tarea, llegamos a la conclusión que este objetivo era imposible de realizar por varios motivos. En primer lugar, el Ministerio de Trabajo ha comenzado a relevar los conflictos laborales recién a partir del año 2006, y aun en los años relevados, la información es incompleta. La CTA (Central de Trabajadores Argentina) posee registros sobre conflictos laborales para el período analizado por nosotros, pero en éstos la información se encuentra agrupada por sector y por la cantidad de conflictos reportados para el de comercio, consideramos que la exhaustividad de la información presentada no es suficiente para el análisis que nosotros nos proponemos. De modo que hemos elaborado nuestra propia base de conflictos de base en el subsector supermercadista a partir del relevamiento de la versión electrónica de dos diarios nacionales, un diario gremial, un diario de un partido político de izquierda, un sitio de noticias independiente y tres blogs de agrupaciones de delegados de base, todos disponibles en Internet. La selección de estas fuentes obedeció a la siguiente lógica. En primer lugar, se consultaron dos diarios de tirada nacional, pero en los mismos son muy escasas las noticias sobre conflictividad gremial que se reportan, ya que solo aparecen referencias a los conflictos gremiales que por algún motivo cobran relevancia pública. Entonces se decidió consultar un diario especializado en temas gremiales que cuenta con un archivo *on line* y un periódico de un partido político de izquierda al que pertenecen agrupaciones de activistas de base en el subsector analizado. Para completar la información, se consultó un sitio independiente de noticias en Internet y blogs de agrupaciones sindicales de base, tanto agrupadas como no en la FAECyS. Como resultado, construimos una base de 134 noticias referidas a conflictos de base en supermercados de Argentina en el período 2004-2009. Luego, estos conflictos fueron

clasificados de acuerdo a quiénes los llevaron adelante, su alcance, el repertorio de acciones utilizado y las demandas avanzadas.

Producto de la escasa disponibilidad de información y de su carácter fragmentario, los conflictos de base que hemos logrado relevar, no pueden ser considerados una muestra representativa de lo sucedido en el subsector supermercadista a nivel nacional. Sin embargo, la base de datos que elaboramos sí puede ser utilizada para comparar lo sucedido en materia de conflictividad laboral en distintas zonas del país, ya que hemos logrado relevar un número significativo de episodios conflictivos en algunas localidades<sup>36</sup>. De este modo, a partir de los datos que elaboramos, estamos en condiciones de realizar una comparación de tipo subnacional<sup>37</sup> entre dos conducciones locales de la FAECyS a fin de analizar las estrategias que cada una implementa para lo movilización de sus bases en los supermercados y frente a las movilizaciones que se dan por fuera de sus estructuras. La ventaja de la comparación intrasectorial es que nos permite observar el efecto de las variables organizacionales e ideológicas sobre la conflictividad gremial en cada caso, dejando constante las de contexto económico e institucional. Por razones de espacio, analizaremos aquí solo el caso de AEC (Asociación de Empleados de Comercio) Rosario y del SECLA (Sindicato de Empleados de Comercio de Lanús y Avellaneda), pero antes repasaremos muy brevemente los conflictos mercantiles a nivel nacional, a fin de que sea más claro el contraste respecto a las estrategias adoptadas en un nivel y otro de la organización.

### 3.3.1. Conflictividad laboral a nivel nacional. La FAECyS y el conflicto como medio de negociación.

De acuerdo con un informe del Ministerio de Trabajo, en el período 2006-2008 se observa en el país la instalación de dos lógicas polares de comportamiento de los actores en las relaciones laborales: por una parte, el sector privado se caracteriza por la negociación combinada con conflictos de baja intensidad, mientras que en el sector público se observan conflictos de elevada intensidad. En cuanto a los conflictos en el sector privado, estos serían de corta duración, de algunas horas por turno, involucrando gran cantidad de huelguistas. En su mayoría se trataría de conflictos convocados por las dirigencias nacionales, orientados en general a presionar a los empleadores a favor de acuerdos salariales en el curso de una negociación colectiva.

A partir de dos indicadores, la proporción de conflictos que desembocan en paros y la intensidad (promedio de jornadas de paro por huelguista) de los mismos, el Ministerio elabora una tipología de actores sindicales. Por una parte tenemos aquellos sindicatos que “anuncian” medidas de fuerza con el objetivo de convocar a la parte empleadora a la negociación, pero sin concretarlos una vez que el canal de negociación es puesto en marcha. Estos serían los sindicatos *orientados hacia la negociación*. En contraste, estarían los sindicatos *orientados hacia el conflicto*, más proclives a tomar medidas de fuerza para avanzar sus demandas antes que negociarlas. En cuanto a la intensidad de los conflictos, en los casos que estos tienen una corta duración, se trataría de sindicatos que utilizan el *conflicto como medio de negociación*, para presionar a la contraparte

---

<sup>36</sup> El diario gremial relevado reporta noticias sindicales de todo el país, pero tiene su redacción en la provincia de Entre Ríos, por lo que las noticias referidas a esta provincia se encuentran sobre representadas. Por su parte, en el sitio independiente de noticias, como las mismas son subidas al sitio por distintos usuarios, las noticias referidas a conflictos en la ciudad de Rosario se encuentran sobre representadas ya que los activistas de base de los supermercados de esa ciudad difunden por este medio sus actividades. Asimismo, dos de los blogs consultados pertenecen a agrupaciones sindicales del sur del GBA.

<sup>37</sup> Por supuesto que esta comparación es de carácter preliminar, ya que en esta etapa de la investigación no hemos realizado entrevistas en profundidad con delegados de base o dirigentes sindicales de las distintas seccionales.

empleadora pero preservando la continuidad de las relaciones laborales. Por el contrario, en los casos de conflictos más prolongados en el tiempo (debido a problemáticas sectoriales específicas) se trataría de una estrategia de utilización del *conflicto como medio de imposición*, de intereses u actores, donde no existen canales institucionales de mediación.

**Tabla N° 1. Características de los conflictos laborales en el ámbito privado. Argentina 2006-2009**

	2006	2007	2008	2009
<i>Conflictos</i>	770	838	840	874
<i>Conflictos con paro</i>	309	298	324	338
<i>Huelguistas</i>	808.808	874.762	982.125	871.995
<i>Jornadas de paro</i>	5.428.573	7.415.458	7.065.086	7.491.056

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

**Tabla N° 2 Características de los conflictos en el sector mercantil 2006-2008**

	2006	2007	2008	2009
<i>Conflictos</i>	34	43	31	s/d
<i>Conflictos con paro</i>	12	15	13	22
<i>Huelguistas</i>	38.776	13.843	49.901	20.608
<i>Jornadas de paro</i>	43.495	28.303	95.824	94.852

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

De acuerdo con esta clasificación, la FAECyS sería un caso de sindicato *orientado hacia la negociación* con conflictos de baja intensidad. Sin embargo, como veremos más adelante, los conflictos en supermercados no siguieron siempre esta lógica. En cuanto a los conflictos laborales llevados adelante por la conducción nacional, los resultados de nuestro análisis coinciden con la caracterización hecha por el Ministerio de Trabajo. En efecto, la FAECyS se comportó como un *sindicato orientado hacia la negociación* durante todo el período. No se produjo ninguna huelga de alcance nacional en el sector y sólo en dos oportunidades, la federación convocó a paros que no llegaron a concretarse. Se trató en ambos casos, de la típica “amenaza” para obligar a la contraparte empresaria a entablar negociaciones. Ambos conflictos tuvieron lugar en el año 2007<sup>38</sup>. El primero de estos conflictos se originó a raíz del reclamo de la FAECyS de que las horas trabajadas los domingos en los supermercados e hipermercados fueran abonadas con un adicional del 100% de su valor semanal en todo el país. El año anterior, se había aprobado un ley en la provincia de Buenos Aires en este sentido. 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

<sup>38</sup> Que estas dos “amenazas” de huelga por parte de la FAECyS hayan tenido lugar en el año 2007, no es seguramente producto de la casualidad. Es probable esta actitud más “confrontativa” que lo habitual, se relacione con dos fenómenos: en el año 2007 Cavalieri debía ser reelecto al frente de la federación, y, asimismo, en ese año tuvieron su pico los enfrentamientos entre la FAECyS y el Sindicato de Chóferes de Camiones por el encuadramiento de los trabajadores de logística de los supermercados. (Al respecto ver Fernández Milmanda y Benes, 2009).

supermercados por este tema. Frente a la negativa de los empresarios, la federación convocó a un paro por tiempo indeterminado en todos los supermercados del país. Ante esta amenaza, el Ministerio de Trabajo de la Nación, invitó a empresarios y sindicalistas a una reunión de negociación, por lo que la federación postergó el paro, aun antes de llegar a un acuerdo. Mientras se desarrollaban las negociaciones, unos doscientos trabajadores de varios supermercados, encabezados por sus delegados, se concentraron en la puerta del Ministerio, para respaldar el reclamo del gremio<sup>39</sup>. Luego de un mes de arduas negociaciones acompañadas por algunos focos de incidentes en supermercados de San Isidro, Temperley y Villa Puyeredón.<sup>40</sup>, los supermercadistas aceptaron pagar las horas trabajadas los domingos el doble que las semanales.

El otro conflicto laboral de alcance nacional registrado durante el período bajo análisis, tuvo lugar entre mayo y junio del 2007 y se originó a raíz de la ausencia de avances en el diálogo paritario entre el gremio y los empresarios del sector mercantil. La Federación se declaró en estado de alerta y movilización y organizó marchas y movilizaciones en distintos puntos del país y amenazó con la realización de un paro de brazos caídos (con concurrencia a los lugares de trabajo pero sin atención al público) en caso de que el estancamiento en las negociaciones continuara. Asimismo, el Secretario General de la Federación, Armando Cavalieri, convocó a un plenario de secretarios generales para coordinar las medidas a tomar. La amenaza de paro tuvo su efecto esperado y unos días después, luego de arduas negociaciones que ya llevaban más de un mes de duración, la FAECyS firmó la renovación de su convenio colectivo con las contrapartes empresariales<sup>41</sup>.

### 3.3.2 El caso de AEC Rosario: Innovando estrategias frente a la amenaza de izquierda.

En la ciudad de Rosario, uno de los centros urbanos más importantes del país, encontramos uno de los focos de renovación sindical en el gremio mercantil a partir de la actividad de algunas de las comisiones internas de los supermercados de la zona. El análisis de lo que sucede dentro de la Asociación de Empleados de Comercio (AEC) de Rosario resulta relevante por varios motivos. En primer lugar, es en un local de esta ciudad en donde en noviembre de 2007 se efectúa el primer paro por 24hs del país en la cadena de supermercados Coto<sup>42</sup>. Esta huelga, fue llevada adelante por una agrupación de base opositora a la conducción del gremio y vinculada a un partido de izquierda. Asimismo, la conducción del gremio mercantil de esta ciudad, ha tenido históricamente una relación de confrontación con la conducción de la FAECyS.

Al frente de AEC Rosario se encuentra Rubén Ghioldi un hombre de 87 años que hace más de 40 que es el Secretario General del gremio. Su sobrino, Carlos Ghioldi es el Secretario Gremial. De pasado socialista, el dirigente rosarino ha mantenido una relación distante con el Secretario General de la federación, Armando Cavalieri, e incluso se opuso a la iniciativa de éste de lograr que los días domingos trabajados se pagaran el doble que los semanales (ver más arriba), considerando que estos días directamente no deberían ser laborables<sup>43</sup>.

Desde el año 2005, existe en esta ciudad una agrupación de base de izquierda con presencia de delegados en algunas de las sucursales de los supermercados.

---

<sup>39</sup> La Nación 25, 26 y 27 de enero de 2007.

<sup>40</sup> La Nación 13 de febrero de 2007.

<sup>41</sup> La Nación, 7, 12, 13 y 14 de junio de 2007. El sindical, 3 y 13 de junio de 2007.

<sup>42</sup> Teniendo en cuenta lo detallado más arriba sobre las condiciones de trabajo en dicha empresa y los dispositivos que la misma despliega para controlar la organización gremial, el hecho de haber podido organizar un paro de 24 horas en una de sus sucursales no es un evento menor.

<sup>43</sup> Página 12 Rosario, 10 de febrero del 2007

Encontramos en la ciudad de Rosario dos tipos de conflictos, los que lleva adelante la conducción oficial del gremio, y los iniciados por organizaciones de base opositoras. En principio encontramos que los conflictos llevados adelante por la conducción oficial y los que lideran delegados de base opositores coinciden en sus demandas y en sus repertorios de acción. Ambos grupos utilizan la movilización, las manifestaciones, las “volanteadas” y los escraches como medios de protesta. En cuanto a las demandas, están presentes en ambos casos reivindicaciones salariales, por mejoras en las condiciones de trabajo y contratación, la reincorporación de trabajadores despedidos y el repudio de la persecución gremial por parte de la patronal. Sin embargo, una diferencia importante entre los conflictos llevados adelante por la conducción oficial y los liderados por la agrupación opositora, es que estos últimos tienden a utilizar repertorios de acción más confrontativos. En primer lugar, el único paro registrado en el período en supermercados de Rosario, en noviembre de 2007, fue convocado por una agrupación de base de izquierda. El mismo se produjo en repudio a una serie de despidos que se venían llevando a cabo en esa sucursal perteneciente a la cadena de supermercados Coto y ante la negativa de la empresa de incorporar a los trabajadores despedidos<sup>44</sup>. Asimismo, esta agrupación de base un año antes llevó adelante una protesta que incluyó la instalación de una carpa en frente del supermercado durante tres meses<sup>45</sup>. Los delegados del supermercado pidieron a la conducción del gremio que declarara un paro por 24 hs. en apoyo a la medida, pero esta se negó.

Esta medida fue acompañada de movilizaciones, cortes de calle y bloqueos al supermercado. De estos bloqueos, en los que los manifestantes se paraban frente a las puertas de acceso al supermercado y les explicaban a los clientes el motivo de sus reclamos pidiéndoles que no entraran a comprar, participaron organizaciones estudiantiles, de trabajadores desocupados, partidos políticos de izquierda y delegados de otros gremios. En el año 2009, ante el despido de un delegado y dirigente de esta agrupación de izquierda, los trabajadores decidieron recurrir nuevamente a la instalación de una carpa como medio de protesta. En esta oportunidad, los trabajadores fueron duramente reprimidos por la empresa, lo que suscitó la solidaridad con la medida de otros gremios y asociaciones de derechos humanos. La conducción de AEC se negó a apoyar las medidas de fuerza de los delegados de base y reconoció al despido como legítimo<sup>46</sup>.

Resulta interesante observar como el análisis de los conflictos de base en los supermercados de Rosario nos permite identificar ciertos elementos de renovación sindical. Hemos visto más adelante como el resurgimiento sindical en Estados Unidos y en menor medida Gran Bretaña toma la forma del *social movement unionism*, caracterizado por la innovación en las estrategias coalicionales y de afiliación de los sindicatos, destinadas a compensar la pérdida de afiliados “tradicionales” y por la articulación de demandas que trascienden las reivindicaciones laborales incluyendo cuestiones de la vida de los trabajadores en sus comunidades. En el caso analizado, las demandas avanzadas son de tipo “clásico” y relacionadas con cuestiones laborales, condiciones de trabajo, salarios, etc. En este sentido, no observaríamos innovación, se trataría de una reactivación gremial, pero sin renovación. Es probable que esto se relacione con las precarias condiciones de trabajo de los empleados de supermercados que los lleva a luchar por derechos básicos. Sin embargo, sí encontramos innovaciones en el repertorio de acciones llevadas a cabo por estos activistas de base (y que en

---

<sup>44</sup> *Paro en Coto de Rosario*, Indymedia 27 de noviembre de 2007

<sup>45</sup> *Si nos tocan a uno nos tocan a todos*, Indymedia 23 de septiembre de 2006

<sup>46</sup> *El despido de Cristian Tonarelli desata una resistencia general*, Prensa Obrera, 29 de mayo de 2009 y *Delegado despedido en Coto no encuentra respuesta en Ministerio de Trabajo*, Indymedia, 16 de junio de 2009.

algunos casos son retomadas por la conducción del gremio) como lo son los bloqueos, escraches y la instalación de carpas, todos destinados a que el conflicto trascienda el ámbito de la planta y se vuelva visible para el conjunto de la comunidad. En este sentido, estas agrupaciones de base intentan establecer contactos y coordinar sus acciones con otros actores sociales como agrupaciones estudiantiles o de trabajadores desocupados. Vemos entonces, que cuando los canales tradicionales de participación institucional se cierran (o no existen), los trabajadores pueden construir redes de apoyo con otras organizaciones sociales, aun en un contexto general de sindicalismo *participacionista*. En esta línea el caso de la Asociación de Empleados de Comercio de Rosario nos permitió observar el impacto de la irrupción de un nuevo tipo de trabajador con prácticas de acción y organización colectiva distintas sobre la vieja estructura gremial. Pudimos ver como, análogamente a lo observado por Mark Anner (2009) en el caso de los sindicatos textiles de la industria de exportación centroamericana, en este caso funciona también un mecanismo de *radical flank*. Aunque aquí la amenaza por izquierda además de motivar la aceptación de la organización gremial por parte de la empresa, lleva al sindicato existente de orientación *participacionista* a establecer representación gremial propia en los lugares de trabajo en los que no existen para evitar que los trabajadores se organicen por fuera del gremio y también a tomar ciertas reivindicaciones y repertorios de acciones de las agrupaciones de base de izquierda como propios a fin de encauzar el conflicto por canales “más tradicionales”, pero que al mismo tiempo requiere tomar una posición más confrontativa que la “tradicional”. Osea, el mecanismo de *radical flank* aquí tendría como en los casos analizados por Anner (2009:558) el efecto de favorecer la organización de los sindicatos conservadores, pero mediante un dispositivo causal diferente. Dadas las importantes diferencias de contexto institucional y político entre el caso centroamericano y el argentino, en nuestro caso no se trata tanto de que los empleadores accedan a permitir la organización gremial de los trabajadores, sino que ante la amenaza por izquierda es el propio sindicato conservador el que ve la necesidad de implantar sus representantes en el lugar de trabajo (aunque es dable pensar que la parte empresaria favorecerá la organización en el sindicato oficial antes que en las agrupaciones de izquierda<sup>47</sup>). Además, en el caso analizado por nosotros a este mecanismo de *radical flank* podría sumarse un efecto “contagio” en el sentido de que frente al activismo de izquierda, el sindicato debe abandonar su actitud *participacionista* (al menos parcialmente) y adoptar otra más *confrontativa*<sup>48</sup> a fin de no perder el control de lo que sucede en los lugares de trabajo y ganar legitimidad frente a las bases<sup>49</sup>. Asimismo, el análisis de este caso nos demuestra que sindicatos de tradición *participacionista* pueden incorporar elementos del nuevo sindicalismo de *social movement* como estrategia frente a situaciones puntuales que así lo requieran.

---

<sup>47</sup> En ese sentido, son frecuentes las denuncias, por parte de las agrupaciones de base de izquierda, de episodios de fraude electoral en los comicios para delegados de base que cuentan con la complicidad de la gerencia, la que favorece a la lista oficial.

<sup>48</sup> En esta línea Murillo (2000 y 2005), analizando las estrategias de los sindicatos frente a la implementación de las reformas de mercado en Latinoamérica, encuentra que la competencia por el liderazgo dentro de los gremios, está asociada a un mayor grado de militancia gremial en contra de este tipo de políticas.

<sup>49</sup> Un episodio representativo de esto último es el acto en repudio de la persecución gremial de la que son objeto los delegados organizado frente a la sucursal de un importante supermercado por la dirección del gremio mercantil rosarino en septiembre de 2005. Del mismo participaron representantes de otros gremios, organizaciones de desocupados, estudiantes y partidos políticos. El Secretario Gremial de AEC Rosario presente en el acto destacó el gesto del sindicato de salir en la defensa de los trabajadores despedidos aunque fueran opositores a la conducción de este y llamó a la unidad en el sindicato frente a este tipo de ataques por parte de la patronal. (*Acto en repudio a la persecución a trabajadores de COTO, Indymedia*, 23 de septiembre de 2005).

### 3.3.3 El caso del SECLA: Del conflicto como medio de negociación al conflicto como medio de imposición.

En cuanto al SECLA (Sindicato de Empleados de Comercio de Lanús y Avellaneda) encontramos que se trataría de un caso de resurgimiento sindical, dentro de la lógica del *social partnership*, con escasos elementos de renovación. Para este caso, contamos con datos a partir del año 2007. El caso del SECLA es muy interesante por varios motivos. En primer lugar, encontramos que este sindicato es uno de los más activos en materia de conflictos laborales. De acuerdo con la información brindada por el sindicato, el mismo realizó 8 paros en el año 2007 (incluyendo uno que se extendió durante cinco días en los supermercados mayoristas de la zona), 2 en el 2008 y 1 en el 2009. A partir de estos datos podemos constatar un relativamente importante<sup>50</sup> nivel de conflictividad de base en los supermercados de la zona sur del GBA. En contraposición con lo que sucede con la FAECyS a nivel nacional, el SECLA no solo utiliza los paros como una amenaza para convocar a la negociación, sino que estos son una herramienta usual para avanzar demandas. Sin embargo, el número de paros efectuados en el año 2007 es ostensiblemente mayor que el de los otros años analizados. Esto nos lleva a considerar otra particularidad del SECLA que podría explicar el alto número de huelgas en el año 2007. La mayoría de las grandes cadenas de supermercados e hipermercados tiene en la zona sur del GBA sus centros de distribución, los cuales concentran gran cantidad de trabajadores. Es en estos centros y en los supermercados e hipermercados mayoristas, que también tienen una importante presencia en la zona, es en donde han tenido lugar los conflictos por encuadramiento más importantes entre la FAECyS y el Sindicato de Choferes de Camiones, liderado por el Secretario General de la Confederación General del Trabajo Argentina (CGT), Hugo Moyano. Estos conflictos que comenzaron en el año 2003<sup>51</sup>, tuvieron su pico justamente en el año 2007. Si tenemos en cuenta que 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<sup>52</sup>, no sorprende que sea en los lugares en que se disputa la afiliación, donde el sindicato adopta una actitud más confrontativa a la hora de avanzar sus demandas. De hecho, de los once paros que registramos en el período, cinco tuvieron lugar en establecimientos mayoristas (3 en 2007), incluyendo el más importante del período que se extendió durante cinco días en agosto de 2007<sup>53</sup>.

---

<sup>50</sup> Tengamos en cuenta que de acuerdo con los datos del MTEySS, en el sector de comercio se registraron en total 14 paros en 2006, 15 en 2007, 13 en 2008 y 22 en el 2009 (ver tabla N°2)

<sup>51</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.

<sup>52</sup> Según palabras del propio Moyano, el encuadramiento en camioneros les permitía a los trabajadores en cuestión acceder a "un aumento salarial que ningún otro (sindicato) obtiene." (La Nación, 15 de julio de 2007)

<sup>53</sup> Esta huelga se produjo en el marco de un paro general por 48 hs. convocado por la conducción nacional de la FAECyS en los supermercados e hipermercados mayoristas de Capital Federal y el Gran Buenos Aires. Dicha huelga coincidió, y no casualmente, con otra convocada por el gremio camionero. Ambas medidas de fuerza en el contexto de la disputa entre estos gremios por el encuadramiento de los trabajadores de logística. Dicha disputa llevó a que las negociaciones paritarias de la FAECyS con las cadenas mayoristas se hicieran por separado de las demás y mientras que el sindicato llegó a un acuerdo con las demás contrapartes empresarias en el mes de junio, con las entidades mayoristas lo hizo recién en septiembre. Asimismo, el acuerdo con las cámaras mayoristas, incluía una serie de beneficios adicionales a los de los demás trabajadores del sector. Además de efectivizar el aumento del 23% sobre el básico acordado meses antes para todo el sector mercantil, el acuerdo mayorista estipulaba el pago de un 0,5% por año en concepto de antigüedad y una suma fija de acuerdo a la categoría que variaba de \$185 para el personal de

La actual conducción del SECLA asumió en el año 2005, luego de que una asamblea de afiliados separara del cargo al anterior Secretario General y se abriera un extenso período de internas que se prolongó por dos años. Alineada con la conducción nacional, la dirigencia del SECLA lleva adelante estrategias de tipo *participacionista*, privilegiando el diálogo con los empresarios. Sin embargo, como hemos dicho anteriormente, los conflictos por encuadramiento con el sindicato de camioneros y más recientemente, la creación del SESHMA (Sindicato de Empleados de Supermercados e Hipermercados Mayoristas de Argentina)<sup>54</sup>, han llevado al SECLA a adoptar una actitud más confrontativa que la de la FAECyS. En ese sentido, vemos nuevamente en acción el mecanismo de *radical flank* que describíamos para el caso rosarino. Aquí, la amenaza de pérdida de afiliados por parte del sindicato camionero<sup>55</sup>, principalmente, lleva a la conducción del SECLA primero a organizar la implantación de comisiones internas en los supermercados e hipermercados mayoristas y minoristas de la zona<sup>56</sup>, y luego a avanzar mayores demandas allí donde exista la competencia por afiliados, llegando a tomar medidas de fuerza en donde éstas no son escuchadas. Es decir, así como en el caso de AEC Rosario, la amenaza por izquierda llevaba a la conducción del gremio a adoptar repertorios de acción similares a la de estas agrupaciones de base radicales, en el caso de SECLA la amenaza de camioneros (que también podríamos interpretar como una amenaza por izquierda), lleva al gremio a adoptar una estrategia de acción más cercana a la del sindicato camionero donde el conflicto puede ser un medio de imposición de intereses además de un medio de negociación.

Asimismo, el SECLA es un buen ejemplo de lo que más arriba denominábamos reactivación sin renovación, que caracteriza en general al resurgimiento sindical argentino. Lo que vemos aquí, es que la reactivación obedece a una lógica tradicional de supervivencia organizacional. No se trata de crear nuevos vínculos con el entorno o incorporar nuevos afiliados no tradicionales, sino de reaccionar frente a pérdida de los trabajadores ya encuadrados. Esta reacción, además, es a partir de repertorios de acción tradicionales: movilizaciones, manifestaciones, “volanteadas”, paros; no observamos acciones conjuntas con otros actores sociales, ni innovaciones en los medios para avanzar las demandas. Estas demandas, también son de carácter tradicional: reincorporación de despedidos, pago de adicionales, mejoras en las condiciones de trabajo y contratación, recomposición salarial, respeto a las categorías fijadas en el convenio colectivo. Algo que llama nuestra atención, es que a diferencia del caso rosarino, no encontramos aquí que el sindicato haya llevado adelante acciones relacionadas con el reclamo del cumplimiento de los derechos gremiales o en repudio a la persecución gremial, a pesar de que estos episodios existen. El caso paradigmático de esto es lo sucedido en la sucursal de Avellaneda del hipermercado Wal Mart. Esta empresa es mundialmente conocida por su política antisindical. En el caso de la sucursal Avellaneda, la misma funcionó sin representación gremial de base casi doce años, hasta

---

maestranza a \$570 para los chóferes. Además los mercantiles se aseguraron que el acuerdo ratificara el encuadramiento de los empleados de logística en su gremio. (Fernández Milmanda y Benes, 2009)

<sup>54</sup> Este sindicato nació a principios de julio de 2009 como un desprendimiento de la seccional sur de la FAECyS, por iniciativa de una ex corriente opositora a la conducción oficial. Uno de los argumentos de los fundadores de esta nueva asociación gremial es que el convenio que rige para el sector mercantil (del año '75) en su conjunto está muy desactualizado, y que debería existir un convenio propio acorde a las tareas del sector supermercadista.

<sup>55</sup> Resulta pertinente destacar, que la amenaza del Sindicato Camionero, resulta mayor a la que pueden representar las agrupaciones de base de izquierda, ya que en el primer caso se trataría de una pérdida de afiliados en sentido estricto, ya que el otro gremio está legalmente habilitado para “llevarse” los afiliados. En el caso de las agrupaciones de base opositoras, los trabajadores que simpatizan con estas, pueden no responder a la conducción oficial ante una medida de fuerza, pero siguen aportando al sindicato mientras se encuentren bajo el Convenio Colectivo mercantil.

<sup>56</sup> Según el Secretario General del SECLA, Orlando Machado, el sindicato ha desarrollado en los últimos años una activa política de implantación de comisiones internas en las grandes empresas de la zona, y en la actualidad el gremio tiene representación en el 95% de estos establecimientos. (Infosecla, 23 de Julio de 2008)

que un grupo de empleados, por fuera de la estructura del SECLA, comenzó a luchar por su derecho a la organización. Recién en abril del 2009, y luego de reiterados pedidos en ese sentido por parte de la comisión interna de Avellaneda, el SECLA organizó una movilización al Ministerio de Trabajo para protestar por las “diversas irregularidades de la empresa”.<sup>57</sup>

Asimismo, el análisis del caso del SECLA nos permite observar en funcionamiento la lógica del sindicalismo de servicios. Con frecuencia, los reclamos presentados por los delegados de base se relacionan con la higiene en el lugar de trabajo, las condiciones edilicias, y muchas veces también, desde la perspectiva de los clientes<sup>58</sup>. En este sentido, destacan también los dichos del Secretario General del gremio, quien interrogado por cuales eran los problemas más apremiantes del mismo, menciona problemas con el hotel de Mar del Plata y con un predio recreativo. En esa línea, cuando le preguntan por qué cree que la afiliación creció mucho estos últimos años dice que es porque la gente tiene confianza en el sindicato y también por los servicios que brinda.

### Consideraciones finales

Este trabajo se ha propuesto analizar los conflictos de base en las grandes cadenas de supermercados e hipermercados del país. Hemos escogido concentrarnos en este subsector porque en el mismo se han producido en los últimos años importantes episodios de conflictividad laboral, lo que constituye toda una novedad dado que el gremio que posee la representación del conjunto del sector, la FAECyS, es tal vez el caso paradigmático del sindicato *participacionista*, históricamente orientado hacia la negociación con el Estado y el empresariado, para el cual el conflicto es utilizado más como medio de negociación que como medio para avanzar demandas. Tal como hemos visto, la FAECyS utilizó durante el período la amenaza de huelga como herramienta para lograr que el empresariado accediera a entablar negociaciones, sin efectivizar esta amenaza en ningún caso. Sin embargo, como se desprende de este primer análisis, esta estrategia de la conducción nacional del gremio no parece replicarse directamente a nivel local, en los sindicatos afiliados a la federación. A partir del relevamiento de los conflictos que han tenido lugar en las zonas de actuación del AEC Rosario y el SECLA, hemos encontrado que estos sindicatos locales desarrollan estrategias de negociación que difieren de la desplegada por la conducción nacional y que estas estrategias responden, entre otras cosas a la presión ejercida por las bases.

Así, nuestra intención a partir del análisis de este subsector ha sido doble. Por un lado, señalar las características del resurgimiento sindical en la Argentina y comparar de qué modo este resurgimiento se asemeja a lo sucedido en el caso norteamericano y europeo y en qué aspectos difiere. Al mismo tiempo, hemos mostrado cómo las experiencias de resurgimiento sindical en nuestro país no se agotan en la reedición de estrategias de *social partnership* desplegadas por las conducciones nacionales, sino que a nivel de las conducciones locales, pueden observarse experiencias de renovación caracterizadas por innovaciones en los repertorios de acción colectiva.

Respecto del primer punto, la literatura internacional se ha ocupado en general del resurgimiento sindical como sindicalismo de movimiento social o *social movement unionism*. Este nuevo sindicalismo, cuyo ejemplo más acabado lo constituyen los gremios estadounidenses, se caracteriza por la innovación en las estrategias coalicionales y de afiliación de los sindicatos destinadas a compensar la pérdida de

---

<sup>57</sup> Infosecla, 8 de abril de 2009.

<sup>58</sup> Ver por ejemplo, Infosecla 30 de mayo de 2008.

afiliados “tradicionales” trascendiendo la esfera de la producción e incluyendo en sus demandas cuestiones relacionadas con la vida de los trabajadores fuera de la fábrica, en sus comunidades, de modo de construir lazos solidarios con otras organizaciones no sindicales. En esta línea, el caso Argentino viene a poner en cuestión que toda experiencia de resurgimiento implique necesariamente una innovación de las estrategias. Las conducciones sindicales argentinas, han recuperado su histórico protagonismo político a partir de la reedición de viejas estrategias de acción, que le han permitido regenerar los canales institucionales tradicionales de influencia en el mercado laboral, el nivel salarial y la política pública. Sin embargo, tal como hemos intentado demostrar en este artículo, el resurgimiento sindical en la Argentina no se agota en la simple reactivación, sino que es posible observar experiencias de innovación, aunque acotadas y dispersas, a partir del surgimiento de agrupaciones de base que cuestionan la tradicional vocación conciliadora de las dirigencias nacionales. En este sentido, una de las diferencias más importantes respecto de los gremios estadounidenses y británicos, es que en el caso argentino la implementación de nuevas estrategias coalicionales y de movilización es un fenómeno “desde abajo” inducido por agrupaciones de base enfrentadas con la conducción nacional y no un fenómeno “desde arriba” donde las dirigencias nacionales son actores centrales impulsando este tipo de estrategias. Así, el caso de la revitalización sindical en los supermercados resulta doblemente interesante ya que nos permite ver cómo es posible que surjan experiencias de revitalización dentro de un contexto general de reactivación tradicional, en las que los gremios combinan estrategias clásicas de activación con otras más novedosas; y que además, esto puede darse incluso en el caso menos probable, es decir dentro de un tradicional *business union*.

A fin de avanzar en la explicación de las causas de este fenómeno, hemos propuesto un modelo explicativo que tenga en cuenta tanto variables externas (económicas y de estructura de oportunidades políticas) como internas (organizacionales e identitarias). Creemos que este tipo de explicación tiene la ventaja de poder dar cuenta de las variaciones observadas en las estrategias de los sindicatos al interior de un mismo país, sector e incluso entre conducciones locales del mismo sindicato. Así, en nuestro trabajo la comparación entre el caso de AEC Rosario y el SECLA, nos permitió observar el efecto de las variables organizacionales e ideológicas sobre la conflictividad gremial dejando constante las variables de contexto económico e institucional. En el caso rosarino hemos observado como la aparición de agrupaciones de base de izquierda que cuestionan la tradicional estrategia *participacionista* del gremio llevó a la conducción local a ampliar su repertorio de acción adoptando métodos más confrontativos y que buscan trascender el ámbito de la planta haciendo visible el conflicto al conjunto de la comunidad, al mismo tiempo que se buscan desarrollar vínculos con otros colectivos sociales. En el caso del SECLA, no encontramos una innovación en las estrategias de acción como la observada en el caso rosarino, pero sí pudimos ver cómo la competencia con otro gremio por los afiliados llevó a la conducción local a adoptar una actitud más confrontativa con el empresariado, utilizando la huelga como medio para avanzar sus demandas.

Tal como hemos expresado más arriba, este trabajo se inscribe en una línea de investigación más amplia que se pregunta por el impacto de las transformaciones en la composición sociocultural de las bases sobre la estructura organizacional del gremio y cómo este cambio organizacional impacta a su vez sobre las estrategias de éste respecto del Estado y el empresariado. Por supuesto que este trabajo constituye un primer acercamiento al fenómeno de modo que lejos estamos de dar una respuesta acabada a nuestras preguntas de investigación. Nuestro trabajo recién comienza y esperamos

realizar en el futuro entrevistas en profundidad con dirigentes gremiales de planta y de las conducciones locales y nacionales que nos permitan complementar la información recabada hasta ahora. Sin embargo, a partir de lo avanzado hasta aquí, creemos estar en condiciones de afirmar que en los dos casos analizados la aparición de estos nuevos trabajadores mercantiles coincide con la intensificación de la conflictividad de base en el sector y que, frente a este fenómeno, las organizaciones locales han tenido que ajustar sus estrategias de organización y movilización a fin de no perder representatividad. Establecer hasta qué punto este fenómeno se replica en otras experiencias locales y cómo impacta en la estructura organizacional y las estrategias del gremio a nivel nacional, es por el momento tarea pendiente.

### Bibliografía:

- Abal Medina, P. (2007a): “La exaltación de la debilidad del trabajador como singularidad histórica del capitalismo neoliberal. El caso de la cadena de supermercados Coto”, en *Trabajo y Sociedad*, Vol. 9, No. 9 (Invierno de 2007) pp.1-31.
- Abal Medina, P. (2007b): “El destierro de la alteridad. El caso Walmart Argentina” en *Revista Mexicana de Sociología* Vol. 69, No. 4 (octubre-diciembre 2007) pp. 683-727.
- Abal Medina, P. (2007c): “Dispositivos de poder en empresas. Un estudio de la relación capital-trabajo en grandes cadenas de supermercados”. *Informe de Investigación*. Buenos Aires: CEIL-PIETTE, No. 19 pp.1-141
- Abal Medina, P. (2009): “El Modelo del Sindicato de Empleados de Comercio”, publicado en *Diario Miradas al Sur* el 22 de noviembre de 2009.
- Adaman, F., A. Bugra y A. Insel (2009): “Societal Context of Labor Union Strategy: The Case of Turkey”, en *Labor Studies Journal*, Vol. 34 No. 2 (June 2009) pp. 168-188.
- Anner, M. (2009): “Two Logics of Labor Organizing in the Global Apparel Industry”, en *International Studies Quarterly* Vol. 53, pp. 545–570.
- Atzeni, M. y P. Ghigliani (2008): “Nature and limits of trade unions mobilizations in contemporary Argentina”, *Labour Again Publications*, IISG, Amsterdam.
- Aspiazu E., S. Waisgrais y C. Senén González (2006): *La encuesta a trabajadores en empresas*, MTEySS.
- Baccaro, L. (2002): “The Construction of ‘Democratic’ Corporatism in Italy”, en *Politics and Society*, Vol. 30 No. 2, (June 2002) pp. 327-357.
- Baccaro, L.; Hamann, K. y Turner, L. (2003): “The Politics of Labour Movement Revitalization: The Need for a Revitalized Perspective”, en *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 9, No. 1, pp. 119:133.
- Bromsen, A. (2005): “From the Floor Up: Building the Next Upsurge”, en *Critical Sociology*, Vol. 31, Issue 3, pp. 411-421.
- Ciccolella, P. (2000): “Distribución global y territorio. Modernización y concentración comercial en Argentina en los noventa”. *Economía, Sociedad y Territorio*, Vol. II, No.7 pp. 459-496
- Crouch, C. (1982): *Trade Unions. The Logic of Collective Action*, Londres, Fontana.
- Crouch, C. (2000): “The snakes and ladders of twenty-first century trade unionism”, en *Oxford Review of Economic Policy* Vol.16No. 1, pp. 70–83.
- Elbert, R. (2009): “Memorias de una clase en lucha: la construcción biográfica de la identidad de clase en las historias de vida de trabajadores de empresas en conflicto (Área Metropolitana de Buenos Aires: 2002-2006)”, en *Conflicto Social*, Año 2, No. 2, (Diciembre 2009), pp. 161-189.
- Etchemendy, S. y R. Collier (2007): “Golpeados pero de pie: resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007)”, en *Politics and Society*, Septiembre de 2007. (Versión en español)

- Fernández, Arturo (comp.) (2002): *Sindicatos, crisis y después*, Buenos Aires, Ediciones Bibel.
- Fernández Milmanda, B. y E. Benes (2009): “Moderación reivindicativa en el nuevo contexto macroeconómico post 2001. El caso del sindicato de comercio (Argentina 2003-2007)”, paper presentado en el *IX Congreso Nacional de Ciencia Política*, Santa Fe, Agosto de 2009, pp. 1-30.
- Fiorito, J. (2004): “Union Renewal and the Organizing Model in the United Kingdom” en *Labor Studies Journal*, Vol. 29, No. 2 (Summer 2004) pp. 21-53.
- Frege, C. y J. Kelly (2003): “Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective”, en *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 9 No. 1 pp. 7-24.
- Garay, C. (2007): “Social Policy and Collective Action: Unemployed Workers, Community Associations, and Protest in Argentina”, en *Politics and Society*, Vol. 35 No. 2, (June 2007) pp. 301-328
- Gottfried, H. (2005): “Hard Times, New Deals: The Next Upsurge?”, en *Critical Sociology*, Vol. 31, Issue 3, pp. 391-399.
- Hamman, K. y M. Martínez Lucio (2003): “Strategies of Union Revitalization in Spain: Negotiating Change and Fragmentation”, en *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 9, No. 1, pp. 61-78.
- Heery, E., J. Kelly y J. Waddington (2003): “Union Revitalization in Britain”, en *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 9 No. 1. pp. 79-97.
- Katz, H, Batt, R. y Keefe, J. (2003): “The Revitalization of the CWA: Integrating Collective Bargaining, Political Action, and Organizing”, en *Industrial & Labor Relations Review* Vol. 56, Issue 4, (Jul., 2003), pp. 573-589.
- Korpi, W, y M. Shalev (1979): “Strikes, Industrial Relations and Class Conflict in Capitalist Societies”, en *The British Journal of Sociology*, Vol. 30, No. 2 (Jun., 1979), pp. 164-187.
- Martuccelli, D. y M. Svampa (1997): *La plaza vacía. Las transformaciones del peronismo*, Buenos Aires, Losada.
- Meyer, D. (2004): “Protest and Political Opportunities”, en *Annual Review of Sociology*, Vol. 30, pp. 125-145.
- MTSS (2009): “Los conflictos laborales en el trienio 2006-2008”, disponible en [www.trabajo.gov.ar](http://www.trabajo.gov.ar)
- Murillo, M. V. (1997): “La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem”, en *Desarrollo Económico*, Vol. 37, No. 147, octubre-diciembre, pp. 419-446.
- Murillo, M.V. (2000): “From Populism to Neoliberalism: Labor Unions and Market Reforms in Latin America”, en *World Politics*, Vol. 52, No. 2 (Jan., 2000), pp. 135-174
- Murillo, M.V. (2005): *Sindicalismo, coaliciones partidarias y reformas de mercado en América Latina*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Murillo, MV. y A. Schrank (2005): “With a little help from my friends: Partisan Politics, Transnational Alliances, and labor Rights in Latin America”, en *Comparative Political Studies*, Vol. 38, No. 8 (October 2005), pp. 971-999.
- Palomino, H. (1995). “Quiebres 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, H. (2006): “Las relaciones laborales en las empresas”, *Informe de la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales*, MTEySS.
- Palomino H. y D. Trajtemberg (2007): “Una nueva dinámica de las relaciones laborales y la negociación colectiva en la Argentina”, en *Revista de Trabajo - Nueva Época*, Año 2 No. 3 pp. 47-70.
- Pontusson, J. (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.
- Radiciotti, L. y G. Pontoni (2010): “Nuevos Contenidos de la negociación colectiva en el sector comercio”, paper preparado para presentar en *II Encuentro Internacional: Teoría y práctica política en América Latina. Nuevas derechas e izquierdas en el escenario regional*, Mar del Plata, marzo de 2010.
- Schipani, A. y F. Fuchs (2009): “El sindicalismo argentino después de las reformas:

comisiones internas, cúpulas sindicales y la nueva configuración de las relaciones industriales”, paper presentado en el *IX Congreso Nacional de Ciencia Política*, Santa Fe, Agosto de 2009, pp. 1-60.

- Senén González, C. y B. Medwid (2007): “Capacidad de presión sindical y conflictividad laboral en la Argentina pos-devaluación: el caso del sector aceitero”, en Arturo F. (comp.) *Estado, sindicatos y relaciones laborales: una perspectiva comparada*, Ed. Prometeo, Buenos Aires, pp.207- 233.

-Senén González, C. y J. Haidar (2009): “El debate sobre la revitalización sindical, un aporte al análisis sectorial en Argentina”, paper presentado en el *IX Congreso Nacional de Ciencia Política*, Santa Fe, Agosto de 2009, pp. 1-19.

-Silver, B. (2003), *Forces of Labor*, Cambridge University Press, New York.

-Silver, B. (2005): “Labor Upsurges: From Detroit to Ulsan and Beyond”, en *Critical Sociology*, Vol. 31, Issue 3, pp. 439-451.

- Svampa, M. (2008): “Argentina: una cartografía de las resistencias (2003-2008). Entre las luchas por la inclusión y las discusiones sobre el modelo de desarrollo”, en *OSAL*, Año IX, No. 24 (octubre de 2008), pp. 17-49.

Torre, J. C. (1974): “The Meaning of Current Workers’ Struggles”, en *Latin American Perspectives*, Vol. 1, N°3, pp. 73-81

-Voss, K. y R. Sherman (2000): “Breaking the iron law of oligarchy: Union revitalization in the American Labor Movement”, en *The American Journal of Sociology*, Vol. 106, No. 2 (Sep. 2000) pp. 303-349.

-Wallerstein, M. y B. Western (2000): “Unions in decline? What has changed and why”, *Annual Review of Political Science*, Vol. 3, pp. 355-377.

-Webster, E. (2008): “Recasting Labor Studies in the Twenty-First Century”, en *Labor Studies Journal* Vol. 33, No. 3 (September 2008) pp. 249-254.