

Gabriela A. Pontoni

Resumen

En los últimos veinte años, la mayor visibilidad y protagonismo del sindicato de Camioneros en el desarrollo de las relaciones laborales de la Argentina, no sólo respondió a diversos factores del contexto socioeconómico que desde 2003 alentaron la acción sindical, sino también a su trayectoria y consolidación institucional. Analizar dicho protagonismo constituye el objetivo de este artículo, el cual buscará comprender cómo aquél actor construyó y fortaleció su capacidad de organización, entendida ésta como la habilidad para configurar una estructura interna capaz de afrontar los cambios del contexto político-económico en el que la organización se desenvuelve. El abordaje metodológico seleccionado es el estudio de caso, a partir del cual se procedió a la comparación diacrónica de dos procesos socio-históricos del sindicato, 1990-2002 y 2003-2011. Para ello se realizaron entrevistas en base a una muestra intencional multivocal que facilitó la interpretación de dichos procesos. Nuestro análisis muestra que a partir del 2003 no fueron sólo las oportunidades provistas por el contexto las que fortalecieron la capacidad de organización del sindicato de Camioneros, sino que resultó fundamental la habilidad de sus dirigentes para interpretar lo que sucedía. Así, sus acciones buscaron aprovechar las características y escenarios que presentaba cada período (y contexto) estudiado. El aporte del artículo se sitúa en el campo disciplinario de las relaciones laborales, utilizando las teorías de análisis estratégico que toman como elemento central el concepto de "opciones estratégicas". Bajo esta perspectiva teórica, el estudio de la capacidad de organización del sindicato Camioneros, permite no sólo reconstruir la dinámica de las relaciones laborales argentinas entre los años 1991-2011, sino que al mismo tiempo colabora con la profundización del análisis de la heterogeneidad sectorial que mostró el resurgimiento sindical en la Argentina durante dicho período.

PALABRAS-CLAVE: estrategia sindical; capacidad de organización; sector transporte automotor de cargas; relaciones laborales; Argentina.

Recebido em 27 de Julho de 2015. Aceito em 8 de Dezembro de 2015.

I. Introducción¹

¹ Este trabajo forma parte de los resultados obtenidos en la Tesis doctoral de la autora. Agradecemos las sugerencias y comentarios de los dictaminadores anónimos de la *Revista de Sociología e Política*.

Este artículo reflexiona sobre la forma en que el sindicato de Camioneros ha construido y fortalecido su *capacidad de organización* en un contexto de recuperación del protagonismo sindical en la esfera de las relaciones laborales (RRL) de la Argentina. Dentro del colectivo Camioneros se consideraron los 24 sindicatos que componen la *Federación Nacional de Trabajadores Camioneros y Obreros del Transporte Automotor de Cargas, Logística y Servicios* (FEDCAM). Éstas se distribuyen la representación sindical de trabajadores en 17 sub-sectores de actividad económica que integran el sector transporte, logística y servicios anexos.

La investigación se apoyó teóricamente en el enfoque de las *opciones estratégicas* (*strategic choice*), el cual enfatiza en el rol de la acción de los actores en los procesos socio-laborales, considerando que el mercado no lo determina todo sino que son las decisiones de los actores las que moldean ciertos aspectos de los sistemas de RRL (Kochan, Katz & McKersie 1993).

Dicho enfoque propone interpretar las estrategias de los actores a la luz de los marcos institucionales concretos que alientan o limitan su desarrollo, entendiendo que el *contexto* -en tanto cambios en el mercado de trabajo, la tecnología empleada en los sistemas productivos, la búsqueda de competitividad de las

empresas frente a los mercados globalizados, etc.-, interpela sus decisiones, sin determinarlas (Kochan, Katz & McKersie 1993; Cedrola Spremolla 1995; Locke, Kochan & Piore 1995; Boxall & Haynes 1997; Boxall 2008).

Aquella perspectiva se conjugó con los desarrollos de Lévesque y Murray (2004; 2010) respecto a las *capacidades*, esto remite al “saber cómo” (*know how*) que pueden desarrollar, transmitir y aprender los sindicatos para establecer repertorios de acción colectiva y formas organizativas capaces de responder a los constantes cambios de coyuntura. Esta mirada, en sintonía con el enfoque estratégico, sugiere que si bien las “reglas de juego” pueden modificarse a favor o en contra de algunos de los actores de las RRLL, también presentan oportunidades que interpelan la renovación de algunas de sus estrategias. Considerando esta fundamentación, definimos *capacidad de organización* como la posibilidad de los sindicatos de articular diversas *opciones estratégicas* tendientes a construir y consolidar una estructura interna capaz de responder a los vaivenes de los contextos en los que se desenvuelven.

Para captar empíricamente el desarrollo de aquella capacidad se definieron dos dimensiones analíticas. La primera, refiere a la *construcción histórica del sindicato*, cobrando especial relevancia la trayectoria gremial, en tanto herencia institucional. Esto refiere a aquellas historias o conquistas del pasado que sostienen al gremio y sus trabajadores. Además, éstas conllevan en sí mismas un proceso de aprendizaje que permite utilizar el pasado como herramienta para generar, y luego sostener y fortalecer, el *compromiso* con los trabajadores representados. Por *compromiso* se entiende a las acciones que el sindicato y sus dirigentes ponen en práctica para mantener el apoyo de los trabajadores a la institución (Lévesque & Murray 2010). La segunda dimensión, remite a la *estructura organizacional del sindicato*, esto es, cómo se configura, ordena y articula internamente el gremio. Los indicadores de esta dimensión son: a) los *canales de comunicación* que se establecen entre sus integrantes, es decir, entre trabajadores, delegados y la dirigencia del sindicato, considerando también la injerencia de las empresas en ese vínculo; b) *mecanismos de participación internos*, tales como elección de autoridades, delegados, etc.; c) el *ámbito de representación personal* refiere al conjunto de trabajadores que un sindicato pretende representar y, en consecuencia, quiénes se afiliarán, cómo se captan afiliados, etc.; y finalmente, d) los *recursos económicos* con los que cuentan este tipo de instituciones para materializar sus objetivos. Nos referimos a la posesión de propiedades/inmuebles, la posibilidad de cobrar una cuota sindical a sus afiliados, la percepción de contribuciones empresarias, la administración de la obra social (institución de gestión sindical encargada de la atención médica de los trabajadores), etc.

Metodológicamente se utilizó el estudio de caso *instrumental* (Stake 1994). Esta estrategia cualitativa nos permitió concentrar nuestra atención investigativa en el análisis pormenorizado del fenómeno a estudiar, buscando así capturar sus especificidades, de modo de lograr la validez que en otros métodos aporta la generalización (Stake 1994; Neiman & Quaranta 2006; Archenti 2007).

A tales efectos se consideró como caso de estudio *instrumental* al sindicato Camioneros. Los motivos de esta decisión metodológica radican en el protagonismo que ha tomado ese actor en el desarrollo de las RRLL de la Argentina, particularmente entre los años 2003-2011. Dicho protagonismo es observable al menos en dos planos: uno es de orden *económico-productivo*, el otro, se inscribe en el marco del debate académico local acerca de la *revitalización* o *resurgimiento sindical* en Argentina post 2003.

En el orden *económico-productivo*, desde las décadas de los años 1930 y 1940 diversos sectores de la producción han demandado trasladar sus insumos y

productos elaborados mediante procesos más eficientes y flexibles, relegando a los ferrocarriles (FFCC) al transporte a granel correspondiente al sector primario. Dicho proceso se agudizó durante la década del 1990, luego de que el Estado nacional trasladara a capitales privados la responsabilidad de la gestión y administración de los principales ramales ferroviarios, situación que no sólo deterioró sus prestaciones sino que también los desmanteló paulatinamente (C3T s.d.). Esta conjunción de factores ha convertido al transporte automotor de cargas en un modo monopólico de traslado, puesto que actualmente el 96% de las toneladas de productos que circulan en el territorio argentino lo hacen mediante camiones (ONDaT-C3T s.d.). Esta característica sectorial cobra especial relevancia para el análisis del caso Camioneros. En efecto, siguiendo a Silver (2005), al pensar la representación sindical en el sector del transporte, la logística y servicios anexos entendemos que la dependencia que se genera entre los diversos sectores de la economía y dicha actividad acrecienta las posibilidades de aquél gremio de interrumpir la cadena de abastecimiento mediante el conflicto, situación que sin dudas fortalece su capacidad de presión y negociación a la hora de establecer sus reclamos frente a los restantes actores de las RRL.

Por su parte, en el marco del debate académico acerca de la *revitalización* o *resurgimiento* sindical en la Argentina pos 2003 (Etchemendy & Collier 2008; Atzeni & Ghigliani 2007; Senén González & Haidar 2009; Senén González & Del Bono 2013), Camioneros se ha convertido en un caso instrumental a la hora de interpretar cuáles han sido las heterogeneidades sectoriales y sindicales que adquiere este fenómeno en el plano local. En efecto, la lectura de investigaciones sobre aquél debate indica que el accionar sindical en la Argentina varía en función, no sólo de las características del contexto, sino también del sector productivo en el que estos actores ejercen su representación gremial (Senén González & Del Bono 2013).

En este marco de discusión, se entiende que el escenario en el que se desarrolla este estudio de caso *instrumental* (Stake 1994), así como el carácter estratégico para el desarrollo productivo del país que posee el sector de actividad económica en el que el sindicato de Camioneros ejerce la representación de trabajadores, sumado a los pocos estudios laborales sobre dicho actor, convierten a este trabajo de investigación en un aporte novedoso para la comprensión de la dinámica de las RRL en la Argentina reciente.

No obstante lo anterior, debemos señalar que reflexionar sobre la dinámica de las RRL conlleva pensar en la interacción del gremio con el Estado y los empresarios, por lo que la selección de entrevistados se basó en una muestra intencional en la que se consideraron los grupos significativos de actores que configuran el caso estudiado. Este diseño multivocal de la muestra facilitó la articulación de los relatos de los diversos protagonistas implicados en el fenómeno, así como su posterior interpretación a la luz del marco teórico de referencia.

El análisis cualitativo de fuentes primarias se combinó con fuentes secundarias de información tales como: 1) el estatuto de la FEDCAM y del Sindicato de Choferes de Camiones obreros y empleados del Transporte de Cargas por Automotor, Servicios, Logística y Distribución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Provincia de Buenos Aires (en adelante, Sindicato CABA - Bs. As.);² 2) el convenio colectivo de trabajo (CCT) N° 40, celebrado en 1989 (en adelante, CCT N°40/89), que regula las RRL del sector transporte, logística y servicios anexos; 3) sitios web de la FEDCAM y los 24 sindicatos afiliados a ella; 3) para la construcción de datos sobre los *recursos económicos* del gremio, se estimaron los *aportes de los trabajadores*, considerando el promedio de los salarios de los sectores en los que se concentra el empleo -transporte automotor

² El Sindicato CABA - Bs. As. es el más representativo dentro de la FEDCAM, pues aporta el 60% de los recursos económicos y la mayor cantidad de afiliados (Tcherkaski 2001, p.92), por lo

que configuró uno de los principales referentes empíricos de esta investigación.

³ Se entiende por tal a la categoría que concentra la mayor cantidad de trabajadores (SSPTyEL-MTEySS 2004, p.3). En Camioneros ésta suele ser la de “Chofer de primera”. Sin embargo, para contar con información que refleje los valores reales de la recaudación del sindicato por este concepto, se consideraron las 3 primeras categorías de chofer.

de cargas, servicios de gestión y logística, eliminación de desperdicios, aguas residuales y saneamiento-, conforme los datos del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA); luego, en el caso de las *contribuciones empresarias* se tomó el promedio de los salarios básicos de las tres categorías más representativas³ del CCT; 4) finalmente, se recabaron datos de la *Dirección Nacional de Asociaciones Sindicales (DNAS) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS)*.

La información recogida se interpretó utilizando una comparación diacrónica (Morlino 1994) que implicó estudiar el caso en dos contextos políticos y económicos sucesivos entre sí pero con características diferenciadas: 1990-2002 y 2003-2011. Estrategia analítica que facilitó la reflexión acerca de las particularidades de las opciones estratégicas del sindicato respecto a la configuración de su capacidad de organización.

Aquel recorte temporal responde, a grandes rasgos, al contraste entre, por un lado, las políticas desarrolladas durante los gobiernos de Carlos Menem (1989-1995 y 1995-1999), las cuales impulsaron reformas que alentaron la apertura comercial del mercado interno que si bien post crisis hiperinflacionaria de fines de los 1980 lograron estabilizar la economía, más tarde le restaron competitividad a la producción local, deteriorando los estándares del mercado de trabajo y frenando la distribución del ingreso (Altimir & Beccaria 2000; Felder 2007; CENDA 2010). Por otro lado, en el segundo período, post crisis de 2001 y tras la asunción del presidente Néstor Kirchner (2003), se inicia un proceso de reactivación económica y recuperación empleo, sustentado en el crecimiento del mercado interno y una política activa de salarios. Así, en contraste con lo ocurrido en la década anterior, el viraje de la política macroeconómica favoreció la redistribución del ingreso (Damill & Frenkel 2006; Palomino & Trajtemberg 2006; Panigo & Neffa 2009; CENDA 2010). El recorte de este sub-período al año 2011 se vincula a que desde ese año Camioneros y los gobiernos de Néstor Kirchner (2003-2007) y el primer mandato de Cristina Fernández de Kirchner (2007-2011) mantuvieron una política de acercamiento basada en la convergencia de intereses mutuos (Benes & Milmanda 2012). Post 2011 se evidencia un distanciamiento entre ambos actores, el cual, si bien excede los objetivos del artículo, a grandes rasgos, podemos sostener -según afirmaciones de Hugo Moyano (Secretario General de la Confederación General del Trabajo (CGT), la FEDCAM y del Sindicato CABA-Bs. As.)- que aquella alianza se quebró producto de la falta de respuesta del gobierno a los reclamos de los trabajadores.

Para abordar el trabajo propuesto el artículo muestra en la primera sección, la construcción histórica del sindicato durante los dos sub-períodos considerados en el estudio; luego se analizan sus estrategias para consolidar el compromiso con sus trabajadores. En la segunda sección, se estudia la estructura organizacional del gremio, buscando profundizar el análisis en el desarrollo de los canales de comunicación, los mecanismos de participación, el ámbito de representación y la composición de sus recursos económicos. Por último, se presentan las conclusiones del artículo.

II. Construcción histórica del sindicato. Entre el legado del Movimiento de Trabajadores Argentinos y el fortalecimiento institucional post neoliberalismo

Si bien la historia de Camioneros pareciera haber comenzado a fines de los años ochenta, sus inicios se remontan a la década del 1930, cuando los primeros trabajadores del transporte de cargas efectuaban traslados en carretas, desde y hacia distintos puertos del país. Post Segunda Guerra Mundial, aquel medio fue reemplazado por los primeros camiones traídos a la Argentina.

La expansión paulatina de las primeras organizaciones de trabajadores camioneros en cada provincia argentina ha estado enlazada al sesgo agro-exportador de la economía de la época, cuyo desarrollo estuvo acompañado por el crecimiento del transporte automotor de cargas, a raíz de la creciente demanda del campo de trasladar sus productos a los principales puertos nacionales ubicados en las provincias de Entre Ríos, Santa Fe y Buenos Aires. Así, la decisión de instalarse en esas zonas configuraba en sí misma una opción estratégica. No casualmente, el primer antecedente de institucionalización de una organización de trabajadores del transporte automotor de cargas se remonta a 1945, momento en el que el Sindicato de Buenos Aires obtiene su *personería gremial*—esto es, el reconocimiento estatal del monopolio de representación del sindicato que concentra la mayor cantidad de trabajadores en determinada actividad económica (ley No. 23.551, arts. 25° y 31°).

Estas referencias señalan cómo entre las décadas del 1930 y 1940, al combinarse una creciente demanda de flexibilidad del transporte de cargas (producto del progresivo deterioro de la red ferroviaria nacional) y la necesidad de incentivar el consumo interno, se alentó el desarrollo del transporte carretero por sobre otros modos; circunstancias que, paralelamente, promovieron la formación de las primeras organizaciones sindicales del gremio.

Tras aquellos primeros pasos, en 1964, se funda la FEDCAM, la cual obtiene en 1965 su *personería gremial*. Éste fue un gran avance en la institucionalización del gremio dado que en 1966 permitió unificar la regulación de las condiciones laborales de los trabajadores del sector tras la firma del primer CCT de la actividad. En efecto, entre las décadas del 1960 y 1970, la mayor parte de los sindicatos adheridos a la FEDCAM fue obteniendo el reconocimiento estatal del monopolio de representación, situación que posibilitó que se firmaran los primeros CCT que regulaban las RRL del sector: el N° 82, firmado en 1971; el N° 09, en 1973 y el N° 47, en 1975, los cuales anteceden al CCT N° 40, de 1989, vigente por *ultractividad*—esto significa la extensión de la vigencia de un CCT hasta tanto se celebre uno nuevo (ley No. 14.250, arts. 5° y 6°).

La dictadura militar (1976-1983) frenó el desarrollo de este (y otros) sindicato, debido a la profunda persecución que sufrieron los principales dirigentes sindicales del país. Aún en aquél marco de desprotección generalizada, en los años setenta Camioneros comenzó a fortalecer su estructura interna y a ampliar el alcance de su representación; aspectos que más tarde lo convertirán en uno de los principales referentes sindicales del país.

Posteriormente, las medidas de corte neoliberal impulsadas durante los años noventa lograron estabilizar la economía heredada del proceso hiperinflacionario de fines de los años ochenta, sin embargo, no estimularon el desarrollo de la industria local buscando redistribuir los ingresos hacia los sectores más empobrecidos (Altimir & Beccaria 2000).

En ese marco, el sector servicios fue uno de los más dinámicos, pues la convertibilidad, al sostener un tipo de cambio sobrevaluado que encarecía la industria nacional—sumado a una total apertura del comercio internacional que exacerbó el ingreso de importaciones—, destruyó la producción local limitando la economía argentina a los negocios financieros, la exportación de productos agrícolas y los servicios (CENDA 2010). Esto resignificó el rol de los sindicatos en la dinámica de las RRL locales, convirtiendo a los gremios de los sectores de servicios y los del transporte en los protagonistas de la época (Etchemendy & Collier 2008).

Aquellos procesos replantearon la acción y representación de algunos gremios, quienes buscaron alternativas para responder a las demandas de la coyuntura, pues el trabajador contratado por tiempo indeterminado, con una

jornada laboral fija -entre otras características del modelo de RRLL “fordista”- se enfrentaba a un significativo aumento del desempleo, de la precarización y de la segmentación del mercado de trabajo, situación que sin dudas interpelaba las tradicionales prácticas sindicales. Es por esto que algunos gremios reconfiguraron sus estrategias y estructuras internas para responder a las nuevas demandas del mundo del trabajo (Jódar & Artiles 1984; Battistini 2004).

Así, la profundización de las grietas entre las demandas del “nuevo trabajador” y las estrategias sindicales durante esta década, plantearon algunos reposicionamientos. Esto es observable a través del comportamiento de la CGT “oficial” en esta etapa, la cual, aún con fuertes diferencias internas, convalidó las reformas neoliberales de la época que flexibilizaron las RRLL y profundizaron el desempleo. En cambio, otros sindicatos reaccionaron diferente ante la falta de respuestas de la clase política y de la conducción “cegetista”, impulsando la conformación de dos grupos alternativos: el Congreso de Trabajadores Argentinos (CTA) y el Movimiento de Trabajadores Argentinos (MTA).

El CTA se constituyó buscando crear una central paralela a la CGT, ajena a las prácticas tradicionales del modelo sindical argentino, es decir, una central única fuertemente imbricada al Estado (Fernández 2002). En líneas generales, el CTA desde su origen, planteó una propuesta diferente a dicho modelo, alentando la participación de sectores marginados de la economía, producto de la desocupación e informalidad laboral (Armelino 2004).

Por su parte, el MTA, si bien confrontó las reformas de la época, no se separó totalmente de la CGT “oficial” sino que buscó recuperarla y (re)conducirla “para [proteger a] los trabajadores” del avance neoliberal. De acuerdo al testimonio de un dirigente actual de la CGT (2012), quien formó parte del MTA, “las dos consignas bases eran recuperar la CGT para los trabajadores y el peronismo para el pueblo. A la segunda no llegamos”.

El desarrollo de las iniciativas del MTA en el ámbito político-sindical pueden interpretarse al menos desde dos posturas. Por un lado, Fernández (2002) señala que su fuerte confrontación contra el modelo neoliberal se fue debilitando producto de la continuidad de las negociaciones cegetistas con el Estado, aún cuando en 1995 el MTA recuperó la conducción de la CGT. Ante estas tensiones, Fernández cataloga el rol del MTA como “bisagra” entre las diferentes líneas del sindicalismo argentino, clasificándolo como “*sindicalismo puro*”, esto es, despojado de vínculos con el Estado. Esta característica le valió a gran parte de sus dirigentes el reconocimiento de los trabajadores por “no haber ‘vendido’ sus derechos” (Fernández 2002, p.197). Por otro lado, Armelino plantea que el MTA, al mantener su identificación con el partido peronista, practicó un “*sindicalismo ambigualmente opositor*”, práctica observable a través de sus vínculos con la CGT. Así, el tipo de construcción social y política que forjó el MTA puso sobre relieve la típica práctica del sindicalismo peronista de “*golpear y negociar*”, esto es, presionar sobre el Estado para obtener resultados (Fernández 2002, p.9).

A los efectos de esta investigación, es complejo visualizar el rol del MTA como “ambigualmente opositor”, aunque sí mantuvo rasgos de la estrategia “golpear y negociar”. En ese sentido, tal como sostiene Fernández (2002), el MTA diferenciándose de las prácticas cegetistas de la época y buscando recuperar un espacio de poder (la CGT) para enfrentar al empresariado, confrontó el avance de las reformas neoliberales. En tal sentido, J. M. Palacios (dirigente histórico del MTA), explicaba que “el poder se hace con la gente y es necesario tener ese espacio para poder discutir de igual a igual con los [...] poderes financieros, políticos y económicos” (Tcherkaski 2001, p.85).

En definitiva, el espíritu de los dirigentes del MTA no buscó reformar el sindicalismo argentino, sino que su objetivo fue recuperar la CGT para generar una “*contrarrevolución dentro del propio peronismo*”, según el testimonio de un ex dirigente del MTA (CS) 2012.

Se interpreta entonces que desde el momento en que Hugo Moyano (quien también fuera miembro del MTA) formó parte, primero, la CGT “disidente” (2000-2002), luego del triunvirato que reunificó aquella institución (2002-2003) y, finalmente, en 2003, fue designado como secretario general de la CGT, el objetivo inicial del MTA se cumplió, pues sus alianzas con distintos grupos políticos, sindicales y sociales posibilitaron la “*recuperación de la CGT para los trabajadores*”.

Creemos que la experiencia recogida por Camioneros tras su participación en el MTA –principalmente por el rol que asumió su secretario general, Hugo Moyano– configuró una etapa de aprendizaje que posteriormente puso en práctica para consolidar alianzas y recuperar su protagonismo en el desarrollo de las RRLD del país. Es decir, el ejercicio de un sindicalismo de “golpear y negociar” le permitió no sólo fortalecerse como actor sindical en la arena política, sino que también lo legitimó frente a sus afiliados, ganándose al mismo tiempo el respeto de los empresarios del sector. Estos relatos constatan nuestras interpretaciones:

[Moyano] es un hombre con mucho olfato político, ha tenido coherencia. Su enfrentamiento con Menem fue desde un principio por sus ideales (Representante Cámara Empresaria, 2011).

Moyano en particular, creo que ha sido uno de los pocos dirigentes sindicales que salieron indemnes de los negocios del menemismo por su rol opositor (Representante Estado, 2011).

Menem [...] intenta desarticular los sindicatos. [Pero] el único que quedó fuerte, contestatario fue Moyano (Trabajadores y Delegados de la Rama Transporte y Logística, 2011).

De este modo se observa que la experiencia del paso de Camioneros por el MTA aún hoy atraviesan las estrategias del gremio, que se refleja en una imagen combativa frente a los restantes actores de las RRLD.

Post neoliberalismo, los cambios en los procesos políticos, económicos y sociales que se inician en 2003 abrieron un abanico de oportunidades que los dirigentes de Camioneros utilizaron para comenzar a cosechar los beneficios de su militancia durante los años noventa. Aquella trayectoria le otorgó credenciales que promovieron el diálogo con los gobiernos de Néstor Kirchner (2003-2007) y el primer mandato de Cristina Fernández de Kirchner (2007-2011). La convergencia en la oposición al modelo anterior acercó a ambas partes, alentando la configuración de una alianza (Benes & Milmanda 2012). La relación entre aquél líder sindical y Néstor Kirchner se inició a través de Cristina Fernández de Kirchner, quien como senadora apoyó los reclamos del MTA contra las políticas laborales de la época. Más tarde, ese acercamiento se consolidó en base a que las propuestas del nuevo gobernante se sincronizaron con las metas que Hugo Moyano y el sector sindical que representaba venían reclamando. Es decir, ambos entendían que sólo mediante una mayor competitividad de la economía podría revertirse el proceso de empobrecimiento de los trabajadores argentinos (Delfino & Martín 2008).

A propósito, el relato de un representante de una cámara empresaria de la Rama Aguas y Gaseosas ejemplifica cómo ha operado esta alianza a favor del gremio y de la construcción de liderazgo de Moyano:

“[Su] construcción de poder es una mezcla de varios factores. [Uno] político, hubo una alianza entre Kirchner y la CGT ‘moyanista’. A partir de ahí, él tuvo peso propio”.

Este tipo de acercamientos no son novedosos en la Argentina, considerando la asociación histórica que perdura y de hecho, sostiene y fortalece ese “*vínculo perdurable*” entre los gobiernos “peronistas” y los sindicatos, desde hace más de cincuenta años (Del Campo 1983; Torre 1988). En otras palabras, la integración vertical de la CGT liderada por Hugo Moyano con los gobiernos antes mencionados, no escapó de esa compleja lógica socio-histórica.

Así, las primeras medidas gubernamentales en materia laboral -entre ellas, los incrementos salariales por sumas fijas, impulsados por distintos decretos del Poder Ejecutivo Nacional, y su posterior incorporación a los salarios básicos de convenio; la recuperación gradual del salario mínimo vital y móvil; la sanción de la ley de ordenamiento laboral N° 25.877, que derogaba derechos modificados en los años noventa y, finalmente, la recuperación de la negociación colectiva (Palomino & Trajtemberg 2006)- fueron consolidando aquella alianza. Por otro lado, la incorporación de dirigentes allegados a Camioneros en lugares estratégicos de la administración pública ligada al transporte de cargas, reforzaron este vínculo (Delfino & Martín 2008). Esta injerencia en espacios de discusión de la política pública orientada al desarrollo del transporte de cargas, lograron fortalecer la figura de aquél sindicato en el ámbito sectorial y el de las RRL.

III. Ecos del pasado y acciones del presente: sus implicancias en la generación de compromiso

El legado del MTA en la trayectoria de Camioneros, -en tanto historias que sostienen y contienen a los trabajadores y al propio gremio-, se interpretó como un proceso de aprendizaje que le permitió a su actual conducción generar, mantener y fortalecer su compromiso con los trabajadores, el cual se establece a partir de la interacción entre éstos y la dirigencia del sindicato, apoyado, o bien en un imaginario, o bien en un vínculo directo entre ambos (Lévesque & Murray 2010, p.337).

En el caso estudiado se observa que dicho compromiso se sustenta tanto en las conquistas del pasado como en las del presente. Es por esto que Camioneros ha sabido capitalizar ese legado y articularlo con logros actuales que se materializan en mejoras reales de las condiciones laborales de quienes representa. Porque “el dirigente verdadero tiene que entender que sin patronal no existen trabajadores pero que lo primero que tiene que hacer es conseguir algo para la gente” (dirigente Camioneros, 2011).

Lo sorprendente de este caso es que la solidez de ese compromiso también es reconocido por representantes de empresas y del Estado. En líneas generales, estos actores sostienen que “Moyano no se movió con falsas promesas, y los trabajadores lo ven” (Representante Cámara Empresaria del Transporte y la Logística, 2010; 2011; 2012). A su vez, “tuvo un muy buen diseño de crecimiento y de ir ganando diferentes beneficios para sus trabajadores. Hay dos cosas que no le podés decir a Moyano: que fue incoherente; y que no trató bien a su gente” (Representante Cámara empresaria Aguas y Gaseosas, 2011). Al tiempo que, “cualquier chofer u operario tiene un sentimiento de pertenencia que no se ve en otros gremios” (Gerente de RRL Logística y Distribución Hipermercado 2011). Este reconocimiento se apoya, entonces, en el hecho de que “es un sindicato que defiende los intereses de los trabajadores [representatividad lograda] en base a peleas ganadas, y buenos niveles salariales” (Representante del Estado, 2011).

A partir de estos fragmentos de entrevistas, se interpreta que el compromiso entre los trabajadores y la dirigencia del sindicato estriba en los logros obtenidos por el gremio. Al respecto, resulta relevante recuperar el testimonio de los trabajadores y delegados, quienes resaltan que su compromiso con el sindicato se centra en que “Moyano está haciendo bien las cosas. [La] confianza en los líderes es porque está acompañado de su bienestar económico. Eso solidifica la relación” (Delegado Rama Correos, B, 2011.).

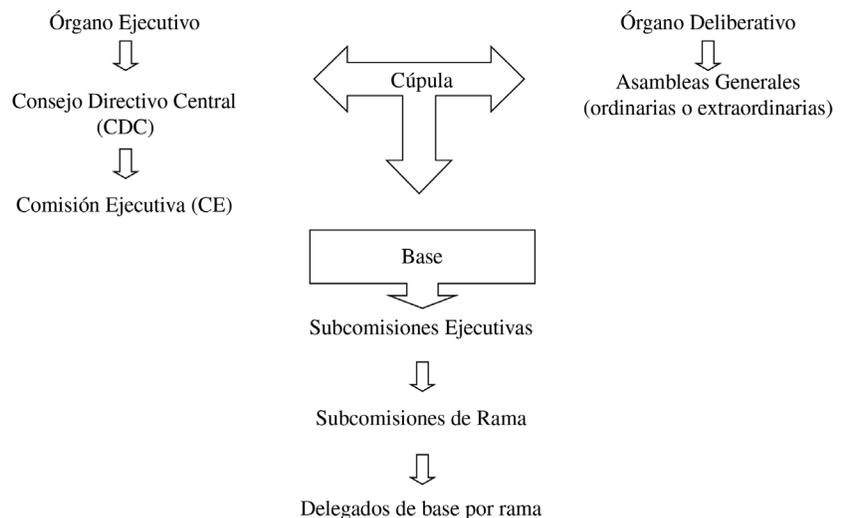
IV. Estructura organizacional de Camioneros

La FEDCAM y los 24 sindicatos adheridos a ella, representan trabajadores en 17 sub-ramas de actividad económica ligadas al transporte, la logística y otros servicios anexos, conforme el relevamiento y análisis del CCT N°40/89 y del estatuto del Sindicato CABA - Bs. AS.

Asimismo, la revisión de los estatutos de la FEDCAM y del Sindicato CABA-Bs. As. muestra que en la cúpula de la estructura institucional de Camioneros (Figura 1) se ubica el Consejo Directivo Central (CDC) y la Comisión Ejecutiva (CE). Ambos se encargan de la administración económica, política y social del gremio. Hacia la base de la pirámide organizacional se encuentran los distintos funcionarios que conducen cada una de las 17 sub-ramas de actividad económica en las que el gremio representa trabajadores. En este segmento, los “secretarios de rama” son quienes frecuentemente articulan la interacción entre la CDC y la CE con los delegados y los trabajadores.

Esta estructura organizacional de Camioneros devela una administración *centralizada* de las decisiones en su cúpula, combinada con una gestión *descentralizada* en cada subcomisión de rama (a través de los “secretarios de rama”). *A priori* esto favorece la comunicación interna, aunque sin embargo, la interpretación de los relatos recolectados sugiere que los intermediarios -sean éstos delegados, secretarios de rama o referentes de las seccionales del gremio- suelen distorsionar los reclamos de los trabajadores destinados a la dirigencia central, por lo que la estructura formal muestra “interferencias” internas en los *canales de comunicación* que provocan algunos conflictos dentro del gremio.

Figura 1 - Estructura organizacional de Camioneros



Fuente: Elaboración propia en base a estatuto del Sindicato CABA-Buenos Aires y la Federación Nacional de Trabajadores Camioneros.

De hecho, según el testimonio de algunos trabajadores consultados las “ordenes” siempre *bajan*” (Trabajadores Rama Recolección, 2011).

Estas referencias indican que si bien la estructura formal del gremio dinamiza la comunicación interna, ésta se subordina a la intermediación que cada delegado establece entre los dirigentes de la cúpula gremial y los propios trabajadores que representan, reduciendo el margen de acción de los trabajadores. Por estas razones, se entiende que la comunicación interna en Camioneros responde a una estructura *centralizada*, con marcadas distorsiones provocadas por la intermediación de algunos delegados y dirigentes de ciertas seccionales.

Respecto a los *mecanismos de participación internos* en el sindicato de Camioneros, hallamos que la forma en que se desarrollan las elecciones, es decir, las prácticas políticas y la participación de los trabajadores en ellas, la conformación y organización de diferentes grupos en los que se consideren las voces de sus miembros, dan cuenta de cómo se organizan internamente estos procesos, pero también cómo esto repercute en cada lugar de trabajo.

En relación a lo anterior, inicialmente se encontró que desde las elecciones realizadas en 2003 en el Sindicato CABA-Bs. As., han sido electos los candidatos de la lista “Verde Unidad” que lidera Hugo Moyano. En el caso de la FEDCAM, esto sucede desde el año 2000 (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad 2013). Sin embargo, su propio sitio web (<http://www.fedcam.org.ar/trayectoria.htm>) menciona que Hugo Moyano ha sido Secretario General del Sindicato CABA – Bs. As. desde 1987; mientras que en la FEDCAM, “fue elegido Secretario General en [...] 1992, [y] reelecto en los años subsiguientes”. En relación a esto, un representante de una cámara empresaria de transporte y logística, e incluso el propio Hugo Moyano manifestaron lo siguiente:

Ricardo Pérez me decía que yo era el futuro del gremio, y me trajo a Buenos Aires en el ‘83, y vine a colaborar [...] tenía llegada a la gente. [Después] hicimos un proyecto de gremio, [con] ideas mías. [Desde] el congreso de Rosario del ‘92, soy dirigente provincial y nacional (Tcherkaski 2001, p. 90).

Moyano, gana en el Sindicato Bs. As. en el ‘87-‘89, yo calculo que en el ‘92, ‘93, cuando se viene la renovación de la Federación, y tras un compromiso que había asumido Ricardo Pérez, [quien] da un paso al costado y, obviamente [teniendo en cuenta que] el sindicato de Buenos Aires debe [representar] más del 50% de la Federación -en cuanto a delegados congresales-, Moyano logró imponerse como secretario general de la Federación. A partir de ahí ya tuvo todo el manejo de Camioneros (Representante Cámara empresaria Transporte y Logística, 2011).

En concreto, estos relatos revelan cómo desde hace poco más de 20 años, las principales instituciones de Camioneros no han tenido un recambio de conducción. Esta tendencia se ha convertido en una práctica extendida en el sindicalismo argentino, producto de las convicciones personales de buena parte de los dirigentes gremiales acerca de cómo gestionar los sindicatos, cuya lógica también sostienen los principales referentes de Camioneros.

Así, la sumatoria de la influencia de algunas prácticas ligadas al *sindicalismo tradicional*⁴ y las convicciones personales de ciertos dirigentes camioneros, desalientan la apertura de espacios que estimulen la participación política en los procesos electorarios, lo cual se traduce en una escasa o nula competencia interna. Se asume que es escasa o nula porque en ciertas oportunidades surgen algunos referentes que buscan disputarle a la lista “Verde Unidad” –representada por Hugo Moyano– su histórico liderazgo. Estos casos esporádicos suelen producirse al momento de renovar autoridades en las seccionales del gremio, o en las elecciones que redefinen los cargos de los secretarios de rama y delegados de base. De todos modos, hasta el momento aquella lista

⁴ Por *sindicalismo tradicional* entendemos las prácticas gremiales orientadas por dirigentes o corrientes sindicales cuyos posicionamientos ideológicos y políticos se apoyan en la preservación de organizaciones cerradas alrededor del poder de la cúpula sindical, formas de

conducción vertical y alejamiento de las necesidades e intereses de los trabajadores que representan (Battistini 2010, p.4).

nunca enfrentó un desafío significativo a nivel nacional, lo que señala que la delgada apertura a la competencia interna es aislada, e ideológicamente tampoco difiere sustancialmente de los lineamientos de la conducción “moyanista”, por lo que los pocos espacios de “disidencia” representan la excepción que confirma la regla.

Ahora bien, la mayor parte de los grupos entrevistados, -trabajadores, gerentes de RRLL o los mismos dirigentes sindicales-, revelaron que el liderazgo de Hugo Moyano se ha sostenido a lo largo de estos años gracias a que “*consigue beneficios para las bases, no para los intermediarios*”. De este modo, aquel dirigente no sólo cuenta con el amplio apoyo de las bases sino también con el de algunos empresarios del sector.

En este sentido, parte de los relatos recabados demuestran que “todo está detrás de la figura de Hugo Moyano. En todos estos años siempre *la/s lista/s la/s terminó armando él*. En donde *puede llegar a haber elección es en alguna seccional, pero no es usual. Elecciones hay, obviamente, pero con lista única*” (Representante Cámara empresaria Transporte y Logística, 2011).

Asimismo, el desarrollo de estas prácticas no responde únicamente a las pautas establecidas por la dirigencia del sindicato, sino también a la política empresaria frente a los actos eleccionarios. En ese sentido, se observaron dos tipos de acciones: por un lado, limitaciones a que los trabajadores se presenten como candidatos, ofreciéndoles incentivos que desalienten su participación; por el otro, en algunas empresas, con el acuerdo del sindicato, se establece quiénes deben conformar las listas para evitar que los delegados se alejen de la postura de la dirigencia central y así prevenir futuros conflictos internos. Esto responde a que tanto la presencia de un delegado confrontativo como de uno no alineado a la conducción central del gremio, puede trastocar el curso habitual de las tareas en los lugares de trabajo, generando tensiones que todo empresario busca evitar.

En suma, las elecciones internas en Camioneros se desarrollan principalmente a través de listas únicas que responden a la conducción que desde 1987 ejerce Hugo Moyano. Los testimonios analizados confirman que estas prácticas se vienen sosteniendo no sólo por el apoyo de los trabajadores a la gestión “moyanista”, sino que también responde a las mejoras obtenidas en materia de condiciones laborales. Por lo tanto, la competencia interna, cuando surge, remite a casos esporádicos y poco significativos en términos de recambio en la conducción central del gremio.

IV.1 Afiliación y representación

Otro de los indicadores estudiados para analizar la capacidad organización de Camioneros ha sido la expansión de su *ámbito de representación personal* –es decir, el conjunto de trabajadores cuyos intereses se propone proteger (Ley No. 23.551, art. 5º) -, y su correlato con el *crecimiento del número de afiliados*.

En el caso de Camioneros, la extensión de su ámbito de representación personal responde a la convergencia de distintos factores. En primer lugar, a las transformaciones del contexto productivo del transporte de cargas automotor en Argentina. Esa reconfiguración sectorial favoreció la incorporación de otras sub-ramas económicas como Logística, Recolección, Correos o Caudales, las cuales alentaron la expansión del sindicato hacia otros colectivos de trabajadores (Delfino & Martín 2008, pp. 85-86).

Así, al ir concentrando nuevas actividades económicas complementarias al transporte de cargas automotor bajo su ámbito de representación, Camioneros logró incorporar progresivamente a aquellos trabajadores que quedaban a la intemperie de la tutela sindical de otros gremios. Estos procesos provocaron la

paulatina modificación de sus estatutos y personería gremial, permitiéndole extender su alcance personal a otras actividades económicas. Precisamente, desde 1987, cada resolución que modificaba aquéllos instrumentos aludía a que el transporte se hallaba en “*franca evolución*”, por lo que “*cualquier otro sistema o modalidad de servicios a crearse en el futuro queda[ba] comprendido por este artículo, por el sólo hecho de tratarse de un modo o forma de transporte de cargas automotor*” (Resolución N° 414/1987, MTySS). En línea con esto, posteriormente la incorporación de la palabra *logística* en la denominación de la FEDCAM y de algunos de los sindicatos afiliados a ella, le permitió sumar trabajadores a sus filas.

La conjunción de estos procesos -productivos e institucionales- generó zonas grises en el alcance de la representación del gremio, abriendo algunos espacios para disputarle a otras organizaciones el *encuadramiento sindical*⁵ de ciertos grupos de trabajadores. Los siguientes testimonios describen esta estrategia:

⁵ Los conflictos por encuadramiento sindical, a grandes rasgos, son aquellos en los que dos organizaciones gremiales disputan la representación de un determinado colectivo de trabajadores. Generalmente, éstos derivan del alcance personal que estipula cada personería gremial (García 2010).

“[Camioneros] tomó la decisión de expandirse, y eso fue central en la estrategia de manejo sindical. [...] Moyano dijo: “todo lo que ande sobre ruedas es mío”. Entonces empezó a ir sobre afiliados de otros gremios, con la excusa de que estos manejaban camiones o vehículos” (Representante Cámara empresaria Aguas y Gaseosas, 2011).

“Las empresas que habían sido transportistas, y continuaron como operadores logísticos, venían de [encuadrar a sus trabajadores en el] gremio de Camioneros. [Pero] los que querían empezar obviamente no querían entrar a Camioneros porque tenían otros costos y [por] la forma de defender la actividad que tiene Camioneros, que es distinta a otros gremios. Entonces en los ‘90, cuando algunos operadores logísticos se radicaron en el país trataron de entrar por otro lado. [Pero] al tiempo terminaron perdiendo y pasaron [su personal] a Camioneros” (Representante Cámara Empresaria Transporte y Logística, 2011).

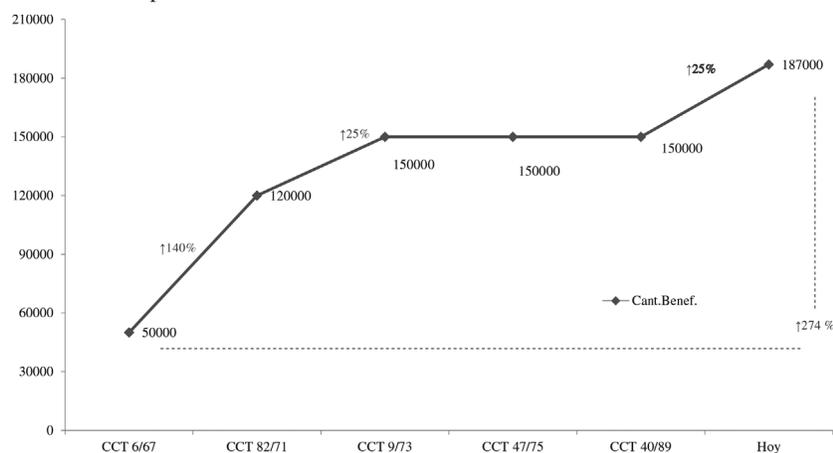
El incremento del alcance de la representación personal del gremio también se refleja en los datos cuantitativos respecto a la cantidad de trabajadores asalariados formales que protege el CCT N°40/89. Así, considerando las distintas sub-ramas de actividad en las que Camioneros representa trabajadores, la cobertura⁶ actual de aquél convenio abarca 187.000⁷ beneficiarios. De éstos se estima que aproximadamente un 94% se encuentra afiliado a los sindicatos nucleados en la FEDCAM, lo que representa unos 176.000 trabajadores⁸. Para mostrar cuál ha sido la evolución de la expansión cuantitativa del alcance de la representación de Camioneros (Gráfico 1), se contrastaron los valores actuales

⁶ Por cobertura de un CCT se entiende la proporción de trabajadores que abarca dicho instituto, mostrando el alcance de las prerrogativas acordadas colectivamente (Trajtemberg & Borroni 2013, p.30).

⁷ Este dato se calculó en función de la información disponible en el SIPA, decisión metodológica que responde a que otras fuentes de información abarcan sectores de actividad más agregados, lo que limitaba la medición de la cantidad real de trabajadores que representa Camioneros en las diversas ramas de la economía.

⁸ Este valor también se contrastó con los datos relevados a través del módulo de Relaciones Laborales de la Encuesta de Indicadores Laborales (MRL-EIL) elaborada por el MTEySS y los de la DNAS-MTEySS.

Gráfico 1 - Expansión de la cantidad de beneficiarios del CCT 40/89



Fuente: Elaboración propia en base a los CCT de referencia (Argentina 1989).

de la cobertura del CCT N° 40/89 con los hallados en los primeros CCT firmados por el gremio. Mediante este recurso encontramos que en el primer CCT (N° 06/67) sus beneficiarios ascendían a 50.000 trabajadores; en el siguiente (N° 82/71) ese valor trepó a los 120.000; mientras que los tres CCT restantes, firmados en 1973, 1975 y 1989, se mantuvieron en 150.000 beneficiarios. Por lo tanto, desde la firma del primer convenio hasta el año 2013, la cantidad de trabajadores creció un 274%. Cabe señalar que aquí se está haciendo referencia a la cobertura del CCT y no a la afiliación sindical, pero según algunos de los testimonios recabados, históricamente la cantidad de afiliados ha rondado el 90% de los trabajadores del sector, por lo que en este caso particular la cobertura puede considerarse como *proxy* de afiliación.

Con todo, el mayor salto cuantitativo se produce entre 1967 (50.000) y 1971 (120.000), pues entre ambos convenios la cantidad de beneficiarios aumentó un 140%; finalmente, si sólo se toma como referencia el valor de 1989 (150.000) y se lo contrasta con el actual (187.000), el incremento alcanza un 25%. Por lo tanto, considerando los datos cualitativos y cuantitativos referidos a la expansión de la representación de este sindicato, se entiende que si bien ésta ha sido significativa en los últimos 20 años, el salto más relevante se verifica entre los años 1967 y 1971, en concordancia con el crecimiento y la transformación sectorial.

Por otro lado, también se indagó sobre los métodos que utiliza este sindicato para incorporar trabajadores a sus filas. En general, si bien la revista de la FEDCAM y su sitio web promueven la afiliación, publicitando cuáles son los beneficios de trabajar “bajo convenio” y afiliarse al sindicato, también es fundamental el rol de los delegados en la promoción de estos objetivos. Al respecto, referentes sindicales, trabajadores y delegados constatan que mediante la realización de “asambleas en diferentes empresas, la respuesta de la gente es que *todos quieren estar en Camioneros*” (Referente sindical Camioneros, 2012). Al mismo tiempo que, “[la afiliación] se toma como algo natural” (Trabajadores y delegados Rama Recolección, 2011).

Sin embargo, para otros entrevistados (Trabajadores Rama Recolección, 2011) la afiliación al sindicato es “obligatoria”. Pero esto puede atribuirse al hecho de que *todos los trabajadores no afiliados* también hacen aportes al sindicato a través del pago de la “cuota solidaria”. Ésta suelen acordarla la mayoría de los gremios cuando suscriben acuerdos o CCT⁹. Su extensión a *todos* los trabajadores, estén o no afiliados al sindicato, responde a la cobertura ampliada que caracteriza a la negociación colectiva en Argentina. Motivo por el cual, todos los trabajadores aportan a la organización sindical con personería gremial de su actividad, ya sea a través de la cuota sindical (para los afiliados) o la solidaria (para los no afiliados) (Ley No. 14.250, arts. 3°, 8° y 9°).

En el caso de Camioneros esto se presta a confusión, pues ambas cuotas representan el 3% del salario del trabajador, por lo que muchos de ellos interpretan que la afiliación al sindicato es obligatoria. No caben dudas que este tipo de confusiones se vinculan a cómo los delegados establecen su relación con los trabajadores en cada lugar de trabajo, cómo informan sobre la gestión del gremio y la forma en que explican los motivos por los cuales se les descuentan cada uno de estos ítems.

En suma, la expansión del ámbito de representación de Camioneros responde a diversos factores: en primer lugar, a la reconversión productiva del transporte automotor de cargas que, desde la década del setenta, llevó a Camioneros a representar a aquellos trabajadores que quedaban por fuera de la protección sindical de otros gremios; en segundo lugar, a las zonas grises que dejaron aquéllos cambios productivos en materia de representación gremial. Estos procesos abrieron la posibilidad de disputarle a otras organizaciones sus

⁹ La distinción entre convenios o acuerdos refiere a la instrumentación de las negociaciones colectivas en la Argentina. Los convenios renuevan, reforman o sustituyen uno anterior. En cambio, los acuerdos modifican parcialmente el CCT, articulándose con ellos (SSPTyEL-MTEySS 2004, p.3).

afiliados a través de los conflictos por encuadramiento sindical. Con todo, el salto cuantitativo en materia de beneficiarios del CCT (utilizado aquí como proxy de afiliación) se verifica en los años 1967 y 1971, en sintonía con la reconfiguración sectorial iniciada en la década del setenta.

IV.2 Recursos económicos

El último indicador que permite profundizar el estudio de la estructura organizacional de Camioneros ha sido la configuración de los *recursos económicos* con los que cuenta dicho sindicato para materializar sus objetivos. Consideramos como tales la posesión de propiedades/inmuebles, la posibilidad de cobro de la cuota sindical y solidaria, la percepción de contribuciones empresarias y la gestión y administración de la obra social, entre otros recursos. Cabe señalar que la dinámica de este indicador está estrechamente vinculada a lo que se viene analizando. Específicamente, nos referimos a la cuota sindical y solidaria que, en tanto aporte de los trabajadores al sindicato, ambas están atadas a la evolución de la cantidad de afiliados y no afiliados al gremio.

Respecto a los *aportes de los trabajadores*, se halló que a través de la *cuota solidaria* se descuenta a cada trabajador no afiliado al sindicato un 3% de su salario remunerativo¹⁰. La *cuota sindical* se calcula sobre ese mismo salario e igual porcentaje pero la abonan quienes se encuentran afiliados al gremio (Art.8.1.1 del CCT N° 40/89). Lo recaudado por estos conceptos se destina a los sindicatos de la jurisdicción en la que opera la empresa donde se desempeña cada trabajador. A su vez, todos los asalariados del sector abonan al sindicato un seguro por sepelio del 1,5%, calculado también sobre el total del salario remunerativo (Art.8.1.6 del CCT N° 40/89). En otras palabras, cada empleado, aporta al gremio un 4,5% de su salario remunerativo.

¹⁰ El salario remunerativo remite a los ingresos sujetos a descuentos destinados a la seguridad social.

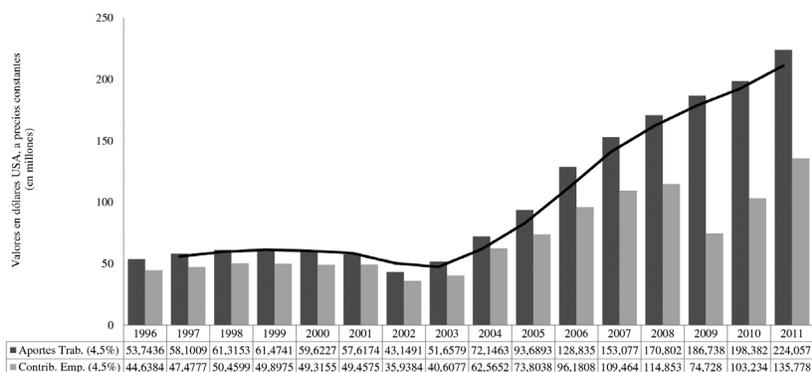
En cuanto a las *contribuciones de los empresarios*, si bien el art. 9° de la Ley N° 23.551 prohíbe que los sindicatos reciban ayuda económica empresaria, éstos si pueden hacerlo cuando colectivamente se acuerde el financiamiento de obras de carácter social, asistencial, previsional o cultural, destinadas a los trabajadores que representa la asociación sindical (Decreto N°467/1988, reglamentario de la ley N° 23.551, art. 4°). Con este sentido, Camioneros ha pactado el pago de tres tipos de *contribuciones empresarias*. Una de ellas se asigna al fomento de actividades sociales, recreativas y culturales; representa el 2% sobre el total de los salarios básicos de convenio de cada trabajador en la nómina de la compañía. Esta contribución se destina a cada sindicato afiliado a la FEDCAM, según la jurisdicción en la que se desempeñe el personal de la empresa (Art. 8.1.2 del CCT N° 40/89). Las otras dos contribuciones se derivan a la FEDCAM. Una está asignada al fomento de actividades culturales y de capacitación (0,5%); otra, a la profesionalización del sector (2%) (Art. 8.1.4 y 8.1.5 del CCT N° 40/89). Ambas se calculan sobre los salarios básicos de convenio de cada trabajador en la nómina de las empresas. Así, todos los empresarios del sector abonan un 4,5% sobre el total de los salarios básicos abonados a los trabajadores en nómina. Lo acumulado por Camioneros por estos ítems se calculó buscando establecer su evolución a lo largo del período analizado (Gráfico 2).

Con tal inquietud, en el caso de los *aportes de los trabajadores* se tomó como referencia el promedio de los salarios de los sectores en los que se concentra el empleo -transporte automotor de cargas, servicios de gestión y logística para el transporte de mercaderías, eliminación de desperdicios, aguas residuales y saneamiento-, de acuerdo a los datos del SIPA, deflactados por el índice de precios al consumidor (IPC) de 2011¹¹. En cambio, para estimar las *contribuciones empresarias* se consideró como base de los cálculos, un promedio de salarios básicos de las tres categorías más representativas del CCT N°

¹¹ Paralelamente, para una mejor comprensión de estos valores en el plano

internacional, se estableció una relación cambiaria entre el peso argentino y el dólar estadounidense (USD), considerando los promedios anuales de la cotización de esa moneda entre los años 1996-2011.

Gráfico 2 - Evolución de los aportes y contribuciones de Camioneros (1996-2011)



Fuente: Elaboración propia en base a datos recabados a través del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2012).

40/89 - “Chofer de primera”; de “segunda” y de “tercera”-, también deflactados por IPC-2011. En el Gráfico 2 se sintetizan los datos estimados para ambos conceptos.

En el gráfico se observa que fueron los *aportes de los trabajadores* los que más se incrementaron durante el período de referencia. Especialmente cuando se registra un marcado ascenso de este indicador en 2003 (USD 52 millones), hasta mostrar su máxima recaudación en 2011 (USD 224 millones).

En cambio, las *contribuciones empresarias* sufrieron mayores fluctuaciones durante el período. Si bien desde 2003 muestran signos de recuperación, en 2009 se observa un marcado descenso -el gremio pasó de recaudar USD 115 millones (2008) a USD 75 millones-, atribuible a las repercusiones de la crisis internacional en la economía local. Desde 2010 este indicador recobró su tendencia positiva, llegando a un valor de USD 136 millones en 2011.

En ambos casos las mesetas de ingresos coinciden con las tensiones provocadas por las crisis económicas por las que atravesó la Argentina durante el período analizado. En cierto modo, esto justifica que los aportes, pero especialmente las contribuciones, comiencen a descender entre los años 2001 y 2002, replicándose dicha tendencia en 2009. A la salida de estas situaciones, el volumen de lo recaudado se incrementa, especialmente hacia 2011. Estos datos demuestran que los recursos económicos con los que cuenta el sindicato no están exentos por un lado, de los vaivenes macroeconómicos, y por el otro, a los del mercado de trabajo, los cuales afectan los niveles de empleo y, subsidiariamente, influyen en los de afiliación.

Por otro lado, el sindicato recibe aportes de trabajadores y empleadores a través de la obra social¹², y sólo de los trabajadores para la mutual. En ambos casos los servicios que prestan esas instituciones son optativos dado que las obras sociales en la Argentina están desreguladas¹³ mientras que la afiliación a la mutual que gestiona el gremio es voluntaria.

Otro de los ingresos del sindicato es el cobro de un arancel (USD 133,06) y canon (USD 20,40) (según valores vigentes al año 2011) por efectuar a través de la obra social sindical los exámenes psicofísicos obligatorios para tramitar la licencia nacional habilitante (LNH). Según datos proporcionados por la Comisión Nacional de Regulación del Transporte (CNRT), hasta el 2011 se registraban 127.265 choferes, por lo que la estimación de los ingresos por este ítem se calculó en USD 19.530 millones.

¹² En la Argentina, los asalariados aportan en concepto de cobertura médica un 3% de su salario remunerativo y el empleador el 6%. Así, el 9% del salario remunerativo de cada trabajador se destina al sistema de salud nacional.

¹³ Históricamente a los trabajadores argentinos se les asignaba la obra social que administraba el sindicato que ejercía el monopolio de

representación en la rama de actividad en la que se desempeñaban. A partir del decreto 504 de 1998 esto se modificó y desde entonces cada trabajador puede optar por una obra social diferente a la que administra dicho sindicato.

Con todo, más allá de la fuerte recuperación de los ingresos del gremio en los últimos años, es importante indagar acerca del destino de esos fondos. Dicho de otro modo, se busca mostrar si realmente lo recaudado retorna en beneficios a los afiliados, y cómo esto contribuye con la capacidad de organización del gremio.

A tales fines, se recabó información gracias a los testimonios que aportaron diversas fuentes, las cuales señalaron cómo se recaudan y administran los fondos del gremio; en definitiva, la forma en que Camioneros ha construido sustentabilidad económica y organizativa. Sin embargo, lo más relevante sobre este punto ha sido el testimonio de los propios trabajadores. Éstos coinciden en que si bien los ingresos de Camioneros crecieron cuantitativamente –gracias a sus aportes–, también consideran que se han puesto en marcha obras de infraestructura que contribuyeron en la restauración de la calidad de los servicios prestados a los afiliados. En tal sentido, algunos de los trabajadores consultados sostienen que “antes te descontaban siempre pero no lo veías, ¿entendés? Ahora estamos bien, no porque Moyano es generoso. [...] todo en base, te digo, a lo que te saca también: *te saca pero te lo muestra*” (Trabajador Rama Grúas, 2011).

Sin embargo, estas reflexiones deben matizarse con otros testimonios, dado que en el desarrollo del trabajo de campo también surgieron demandas respecto a las prestaciones de servicios en salud que ofrece el gremio a través de su obra social, las cuales están íntimamente ligadas al desbalance provocado por el incremento de los afiliados. Es decir, este proceso no estuvo acompañado de las inversiones necesarias para ampliar la infraestructura destinada a la asistencia que debe proporcionar la obra social sindical. Pues “a veces *las atenciones en la obra social dejan mucho que desear*. [El sindicato] se agrandó mucho respecto a la estructura que tenía (Trabajadores y Delegados Rama Correo, 2011). No obstante, “*se acaba de inaugurar el [sanatorio] de San Justo*. Probablemente eso traiga alivio” (Trabajadores y Delegados Rama Transporte y Logística, 2011).

Estos reclamos revelaron la necesidad de poner en marcha obras de infraestructura que cubrieran el desajuste entre oferta y demanda de los servicios de salud. Por este motivo, desde 2009 el gremio viene tratando de corregir ese desfase a través de la adquisición e inauguración de distintas clínicas, sanatorios, consultorios externos y farmacias. En la ciudad de Buenos Aires, por ejemplo, en 2009 adquirió una ex clínica privada y en 2011 inauguró un sanatorio en la localidad de San Justo, provincia de Bs. As., entre otras obras iniciadas en el interior del país, las cuales posiblemente descompriman las demandas de los trabajadores, mejorando la calidad de su atención médica.

En definitiva, lo señalado muestra que la expansión del gremio no ha sido sólo respecto a su alcance personal sino también en lo que refiere a sus recursos económicos. Sin embargo, el deterioro en las prestaciones de salud, producto del incremento de sus afiliados, reveló un fenómeno poco visibilizado y que remite al reclamo directo de los trabajadores hacia la conducción de Camioneros, mostrando que las órdenes no siempre “bajan”, a veces “suben”.

V. Conclusiones

El objetivo de este artículo fue estudiar la *capacidad de organización* del sindicato Camioneros, en tanto habilidad para configurar una estructura interna capaz de responder a los cambios y desafíos que presentan los contextos en los que este tipo de instituciones deben actuar (Lévesque & Murray 2004, 2010) y, paralelamente, siguiendo el enfoque de las opciones estratégicas, tomar mejores decisiones en coyunturas críticas (Kochan, Katz & McKersie 1993).

En esa clave, se mostró que Camioneros construyó y aprovechó el *legado* de sus prácticas de sindicalismo opositor tras su paso por el MTA durante los años noventa. Este desarrollo consolidó, al mismo tiempo, su *compromiso con los trabajadores*, fortaleciéndose como interlocutor frente a los empresarios y el Estado.

La *estructura organizacional* del gremio muestra una configuración institucional que articula una administración centralizada a nivel de cúpula con una descentralización por sub-ramas de actividad económica que facilita el intercambio con la base organizacional. Sin embargo, al analizar la *comunicación interna*, aquella estructura presenta una significativa centralización de la toma de decisiones en la cúpula del sindicato. Esto también se constató en los *mecanismos de participación interna*, proceso en el que sólo participan listas únicas representadas por la conducción “moyanista”. Esta lógica interna desalienta la competencia en los espacios de participación del gremio. Pese a esto, los trabajadores reconocen los logros de la gestión de la dirigencia del gremio, situación que convalida este tipo de prácticas.

Por otro lado, se mostró cómo la *expansión del ámbito de representación personal* favoreció el aumento de la *afiliación* de trabajadores al sindicato. Dicho proceso respondió a la reconversión productiva sectorial que se inició en los años setenta y a los sucesivos cambios en sus estatutos y personería gremial. La conjunción de estos aspectos alentó la disputa con otros gremios por la representación de trabajadores mediante los conflictos por encuadramiento sindical. Esta opción estratégica se convirtió en uno de los mecanismos predominantes a la hora de incorporar trabajadores a sus filas.

Por otro lado, los *recursos económicos* del gremio se multiplicaron en el transcurso del período estudiado, como corolario del incremento de afiliados. Dicho proceso estuvo acompañado por la ejecución de obras y mejoras en la prestación de servicios destinados a los trabajadores; aunque, sin embargo, los relatos analizados señalan que debido a la creciente demanda impulsada por la incorporación de nuevos afiliados a Camioneros, la calidad de las prestaciones en salud se deterioraron. Para afrontar esta situación, el sindicato viene ejecutando obras y ampliando su oferta de servicios de salud, de modo de subsanar el crecimiento desigual entre afiliados e infraestructura.

En suma, el recorrido analítico realizado indica que Camioneros ha construido una sólida capacidad de organización que se apoya tanto en su trayectoria histórica como en su estructura organizacional. Si bien durante los años noventa sus ingresos y tasa de afiliación se estancaron -producto del desempleo y deterioro de la economía-, aquél contexto demandó trazar opciones estratégicas que fortalecieran otros recursos tales como: las alianzas construidas con diversos actores político-sindicales a través de su rol en el MTA; sostener y fortalecer el compromiso con sus bases y, paulatinamente, ampliar su ámbito de representación, como consecuencia de la reconversión productiva del transporte de cargas automotor.

Posteriormente, en un escenario de recuperación de la economía y de los indicadores del mercado de trabajo, sus decisiones se orientaron a recuperar afiliados y a incrementar sus recursos económicos. De este modo, articulando diversas opciones estratégicas, Camioneros ha consolidado su capacidad de organización. En definitiva, lo que este estudio de caso instrumental arroja es que aun en contextos adversos al accionar sindical, como el de los años noventa en la Argentina, sostener ciertas capacidades y recursos aportan herramientas que fortalecen la organización sindical en el largo plazo, permitiendo en contextos más favorables, como el observado en nuestro país post 2003, recuperar protagonismo en el desarrollo de las RRLS y hasta incluso impulsar procesos de resurgimiento sindical.

Gabriela A. Pontoni (gabriela.pontoni@conicet.gov.ar) es Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad de Buenos Aires (UBA, Argentina); Licenciada en Relaciones Laborales por la Universidad Nacional de La Matanza (UNLaM); Becaria posdoctoral 2014-2017 del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) y Docente de la Universidad Nacional de La Matanza. Vínculo Institucional: Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

Referencias

- Altimir, O. & Beccaria, L., 2000. El mercado de trabajo bajo el nuevo régimen económico en la Argentina. *Working Paper Series*, 28. Cepal. Disponible en: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7476/S9900037_es.pdf?sequence=1. Acceso en: 20 fev. 2017.
- Archenti, N., 2007. Estudio de casos. In A. Marradi; N. Archenti & J. Piovani, eds. *Metodología de las Ciencias Sociales*. Buenos Aires: Emecé.
- Armellino, M., 2004. Algunos aspectos de la acción colectiva y la protesta en la CTA y el MTA. *Laboratorio Revista de Estudios sobre Cambio Estructural y Desigualdad Social*, 4, pp.5-11.
- Atzeni, M. & Ghigliani, P., 2007. The Resilience of Traditional Trade Unions' Practices in the Revitalization of the Argentine Labour Movement. In C. Phelan, ed. *Trade Unions Revitalization: Trends and Prospects in 34 Countries*. Bern: Peter Lang.
- Battistini, O., 2004. Las interacciones complejas entre el trabajo, la identidad y la acción colectiva. In _____, ed. *El trabajo frente al espejo: continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*. Buenos Aires: Prometeo.
- _____, 2010. Tiempos de cambio para viejas estructuras. In N. Díaz, ed. *Modelo sindical en crisis*. Buenos Aires: Imprimac. Disponible en: http://www.cefs.org.ar/IMG/pdf/01-WEB-El_modelo_sindical_en_crisis_1_.pdf. Acceso en: 20 fev. 2017.
- Benes, E. & Milmanda, B., 2012. El nuevo liderazgo sindical en la Argentina postneoliberal: el caso del gremio de camioneros. *Desarrollo Económico*, 52(205), pp.31-62.
- Boxall, P., 2008. Trade Union Strategy. In P. Blyton *et al.* eds. *The Sage Handbook of Industrial Relations*. Bangalore: Sage Publications.
- Boxall, P. & Haynes P., 1997. Strategy and Trade Union Effectiveness in a Neo-Liberal Environment. *British Journal of Industrial Relations*, 35(4), pp.567-591. DOI: 10.1111/1467-8543.00069
- Cedrola Spremolla, G., 1995. Los enfoques teóricos en las relaciones industriales. *Revista de Relasur*, 2, pp.49-74.
- Damill, M. & Frenkel, R., 2006. El mercado de trabajo argentino en la globalización financiera. *Revista de la CEPAL*, 88, pp.109-132.
- Del Campo, H., 1983. *Sindicalismo y peronismo: los comienzos de un vínculo perdurable*. Buenos Aires: CLACSO.
- Delfino, E. & Martín, M., 2008. *El hombre del Camión. Hugo Moyano. La historia secreta del sindicalista más poderoso de la Argentina*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Etchemendy, S. & Collier, R.B., 2008. Golpeados pero de pie. Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007). *Revista Postdata*, 13, pp.145-192.
- Felder, R., 2007. Auge y crisis de las reformas neoliberales y transformación del Estado en Argentina. In A. Fernández, ed. *Estados y sindicatos en perspectiva latinoamericana*. Buenos Aires: Prometeo.
- Fernández, A., 2002. Caracteres y fortalecimiento del sindicalismo opositor al modelo neoliberal del gobierno justicialista. In C. Senén González & A. Lescano, eds. *Unidad en la diversidad. Estudios laborales en los '90*. Buenos Aires: Eudeba.
- García, H., 2010. Los conflictos intersindicales e intrasindicales en su tratamiento administrativo y en la jurisprudencia. In E. Mancini, ed. *Derecho del trabajo*. T. 3. Buenos Aires: Astrea.
- Jódar, P. & Artilles, M., 1984. *Crisis económica y relaciones industriales* Madrid: Zero.
- Kochan, T.; Katz, H. & McKersie, R., 1993. *La transformación de las relaciones laborales en Estados Unidos*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Lévesque, C. & Murray, G., 2004. El poder sindical en la economía mundial. *Working Paper*, 2, Manu Robles-Arangiz, Institutua Fundazioa. Disponible en: <http://www.mrafundazioa.eus>. Acceso en: 15 fev. 2017.
- _____, 2010. Understanding Union Power: Resources and Capabilities for Renewing Union Capacity. *Transfer*, 16(3), pp.333-350. DOI: 10.1177/1024258910373867
- Locke, R.; Kochan, T. & Piore, M., 1995. Replanteamiento del estudio comparado de las relaciones laborales: enseñanzas de una investigación internacional. *Revista Internacional del Trabajo*, 114(2), pp.157-184.
- Morlino, L., 1994. Problemas y opciones en la comparación. In G. Sartori & L. Morlino, eds. *La comparación en las ciencias sociales*. Madrid: Alianza Editorial.
- Neiman, G. & Quaranta, G., 2006. Los estudios de caso en la investigación sociológica. In I. Vasilachis de Gialdino, ed. *Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona: Gedisa.
- Palomino, H. & Trajtemberg, D., 2006. Una nueva dinámica de las relaciones laborales y de la negociación colectiva en Argentina. *Revista Trabajo*, 3, pp. 47-68.
- Panigo, D. & Neffa, J.C., 2009. El mercado de trabajo en el nuevo modelo de desarrollo. *Working Paper Serie Documentos de Trabajo*. Secretaría de Política Económica, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Disponible en: http://www.mecon.gov.ar/peconomica/basehome/panigo_neffa_2009.pdf. Acceso: 20 fev. 2017.

- Senén González, C. & Del Bono, A., 2013. Introducción. In C. Senén González & A. Del Bono, eds. *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*. Buenos Aires: Universidad Nacional de La Matanza/Prometeo.
- Senén González, C. & Haidar, J., 2009. Los debates acerca de la 'revitalización sindical' y su aplicación en el análisis sectorial en Argentina. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 14(22), pp.5-31.
- Silver, B., 2005. *Fuerzas del trabajo. Los movimientos obreros y la globalización desde 1870*. Madrid: Akal.
- Stake, R.E., 1994. Case Studies. In N. Denzin & Y. Lincoln, eds. *Handbook of Qualitative Research*. London: Sage Publications.
- Tcherkaski, J., 2001. *Moyano por Moyano. Una larga conversación*. Buenos Aires: Juntapalabras.
- Torre, J.C., 1988. *La formación del sindicalismo peronista*. Buenos Aires: Legasa.
- Trajtemberg, D. & Borroni, C., 2013. La relación entre la estructura de la negociación colectiva y el desempeño de la economía. Aspectos teóricos y evidencias sobre el caso argentino. In C. Senén González & A. Del Bono, eds. *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*. Buenos Aires: Universidad Nacional de La Matanza/Prometeo.

Otras fuentes

- Argentina, 1989. Convenio Colectivo de Trabajo n. 40. 1 de enero de 1989. Boletín oficial del Estado argentino.
- CENDA. Centro de Estudios para el Desarrollo Argentino, 2010. *La anatomía del nuevo patrón de crecimiento y la encrucijada actual: la economía argentina en el período 2002-2010*. Buenos Aires: Cara o ceca.
- C3T, s.d. Sitio del Centro Tecnológico de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial, Universidad Tecnológica Nacional. Disponible en: <http://c3t.fra.utn.edu.ar/>. Acceso en: 20 fev. 2017.
- Ley Nacional No. 14.250 de Convenios Colectivo de Trabajo. 20 de octubre de 1953. Decreto Ministerial 709 de 20 de marzo de 1959. Ministerio de Comercio. Gaceta Oficial Ordinaria, Cuba (1959).
- Ley Nacional No. 23.551 de Asociaciones Sindicales. 14 de abril de 1988. Boletín Oficial del Estado argentino, (1953). Decreto Reglamentario No. 467, de 22 de abril de 1988. Boletín Oficial del Estado argentino, (1988).
- Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social, 2004. *Negociación colectiva en el año 2004*. Buenos Aires: Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales. Disponible en: http://www.trabajo.gob.ar/left/estadisticas/descargas/toe/toe_01_03_negColectiva.pdf. Acceso en: 20 fev. 2017.
- _____, 2012. *Encuesta de indicadores laborales, Módulo de Relaciones Laborales*. Disponible en: http://www.trabajo.gob.ar/left/estadisticas/eil/?id_seccion=56. Acceso en: 20 fev. 2017.
- _____, 2013. Sitio del Dirección Nacional de Asociaciones Sindicales. Disponible en: <http://dnasconsulta.trabajo.gob.ar/>. Acceso: 20 fev. 2017.
- ONDaT, 2013. Sitio del Observatorio Nacional de Datos de Transporte, Centro Tecnológico de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial. Disponible en: <http://ondat.fra.utn.edu.ar/>. Acceso en: 20 fev. 2017.
- Resolución No. 414 de 14 de septiembre de 1987. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTySS) (1987).

Organizational Strategies of the Teamsters' Union in Argentina (1991-2011)

Abstract

In the last twenty years, the greater visibility and relevance that the trade union of Truck Drivers has acquired in the development of the industrial relations system in Argentina is due not only to socioeconomic context that since 2003 has boosted the level of union activity but also to the trajectory of this trade union and to its capacity of institutional consolidation. Analyze this outstanding role is then the purpose of this article, which will seek to understand how this trade union built and strengthened its capacity of organization. By this last concept we refer to its ability to configure an internal structure capable of dealing with changes in the political-economic context in which the organization operates. The selected methodological approach is the case study, from which we proceeded to the diachronic comparison of two socio-historical processes of the trade union, 1990-2002 and 2003-2011. To do this, interviews were conducted to a multi-vocal sample which allowed the interpretation of these processes. Our analysis shows that from 2003 were not only the opportunities offered by the context what strengthened the organizational capacity of the truck drivers union, but was also critical the ability of its leaders to interpret what was happening. In this sense, their actions sought to exploit the features and scenarios found in each period (and context) analyzed. The contribution of this article is originated in the disciplinary field of industrial relations studies by using the strategic analysis theories, which take the concept of strategic choices as main component. According to this approach, the study of truck drivers union's organizational capacity allowed us not only to rebuild the dynamic of Argentinean industrial relations between 1991-2011, but also it collaborated with a deeper analysis of sectorial heterogeneity that union renewal showed in Argentina during that period of time.

KEYWORDS: union strategy; organizational capacity; road freight transport sector; industrial relations; Argentina.

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium provided the original work is properly cited.