Instituto de Investigaciones Gino Germani
VII Jornadas de Jóvenes Investigadores
6, 7 y 8 de noviembre de 2013
*Florencia Gala Aubain, Bárbara Bravo, Matías Ferro, Diego Ostroff, María Cielo Pintar**
Pertenencia institucional: Facultad de Ciencias Sociales -UBA
flor.aubain@gmail.com, xbadbyx@gmail.com
Eje 3: Protesta, Conflicto y Cambio Social. Prácticas de organización y procesos de transformación.

"El rol de la Juventud en los sindicatos surgidos en el Siglo XXI. Los casos de Peajes y Call Centers".

*Somos un grupo de investigación autogestionado de jóvenes graduados y estudiantes avanzados de la Facultad de Ciencias Sociales que surge en el marco de la materia optativa Historia Organizacional del Sindicalismo Argentino, de la carrera de Ciencia Política, con el objetivo de explorar las rupturas y continuidades de la dinámica sindical tradicional, en el marco de las nuevas trayectorias laborales. A partir de la experiencia de la cursada incorporamos a un compañero de Relaciones del Trabajo, con el fin de aproximarnos a un espacio interdisciplinario de socialización de experiencias. Este trabajo es el primer ensayo hacia nuestro objetivo.

INTRODUCCIÓN

Reconfiguraciones en el mundo del trabajo

En la última década asistimos a un proceso de profundos cambios en la matriz económico-productiva que desencadenó otros tantos en las estructuras sociales y políticas de la argentina de fines del siglo XX. La flexibilización y la precarización en la gestión de la fuerza de trabajo es el resultado de una economía cada vez más competitiva y globalizada. La liberalización económica, junto con las reformas de mercado, provocaron la transformación de la estructura productiva, re direccionando las exigencias en torno al sector privado y dentro de éste hacia los servicios, que tuvo su correlación en las estructuras organizativas, y en la forma en la que se construyeron las relaciones en el mundo del trabajo.

La combinación del dispositivo represivo instaurado durante la última dictadura militar, junto con el disciplinamiento económico promovido por las políticas de reforma neoliberal provocaron el repliegue y debilitamiento de prácticas sindicales de resistencia, que vieron sus bases tradicionales de apoyo desarticuladas a causa del desmantelamiento de la plataforma industrial. En un contexto donde participación política-sindical se vio particularmente desalentada. Asistimos a un cambio en las estrategias de los sindicatos, una regresión en su rol tradicional de protección y representación de los intereses de la clase trabajadora. Así, se reconocieron tendencias comunes hacia la descentralización e individualización de la negociación, aumento de la comunicación

directa entre sus empleados y gerentes y la erosión de la base de afiliación sindical (Senén y Medwid, 2007). El hecho de que la negociación sea individual entre un trabajador y un patrón suprime la posibilidad de igualación de derechos dejando al primero en una situación de clara inferioridad.

La descentralización y deslocalización de la producción y de la industria, con el ascendente sector servicios, así como el pasaje de una situación de pleno empleo a creciente desempleo, confluyeron en un escenario donde el sindicalismo se replegó hacia una estrategia de mera supervivencia. Esto se reflejó en la descentralización de los convenios colectivos a nivel empresa (Palomino, Trajtenberg, 2006). En este sentido, temas de negociación que se incluían en el ámbito de función de las" relaciones laborales" en las empresas se transfieren al ámbito de la función de "recursos humanos".

Los jóvenes y el sindicalismo

Frente a la reactivación económica, el crecimiento del mercado interno y una política activa de salarios en el marco de la recuperación del empleo, asistimos al retorno de la actividad sindical y su regreso al espacio de interlocutor válido en las negociaciones paritarias junto con los empresarios y el Estado. Sin embargo, alumbran a su vez nuevas formas de organización y resistencia que no coinciden con los parámetros histórico-culturales del universo sindical.

Intentamos abordar las relaciones que se establecen entre los trabajadores y la empresa, la empresa y el sindicato, y el sindicato y los trabajadores, en ambos sectores (Battistini, 2009). Para ello analizaremos el tipo de relación que las empresas imponen sobre los trabajadores, cómo éstos rompen con la lógica individualista en el lugar de trabajo, los vínculos que entablan con el sindicato tradicional de cada sector respectivo, y cómo surgió entre ellos la necesidad de la creación de una nueva organización gremial.

Las críticas a las formas sindicales tradicionales parten de nuevas formas heterogéneas de resistencia (Abal Medina, 2011) Se trata de jóvenes pertenecientes a una generación que experimentó el estallido del paradigma anterior, y pasó a convertirse en masa de empleo en la bisagra que separó el 2001 con el 2003.

Asimismo, las dificultades para entablar la comunicación entre los referentes sindicales tradicionales y los jóvenes sin referencias políticas ni sindicales, se encontraban con un doble obstáculo: por un lado, superar las barreras generacionales y discursivas, por el otro, enfrentarse a la empresa, que disputa constantemente la legitimidad de la representación y que lleva adelante fuertes estrategias para que estos dos colectivos no se encuentren, en contra de cualquier tipo de

organización.

La apertura de un espacio de participación inexistente hasta el momento, la ruptura con el individualismo, la percepción de las precarias condiciones laborales existentes en el lugar de trabajo, empezaron a pesar sobre la nueva generación de jóvenes trabajadores, quienes empezaron a reapropiarse de los derechos laborales expropiados en los años noventa, preparando las condiciones para una disputa abierta por la creación de nuevas organizaciones que representen sus intereses. En esta lucha, no solo tendrán que enfrentarse a las organizaciones empresarias, sino también contra el sindicalismo tradicional y el Estado.

En ese contexto surgen los debates sobre el rol del Estado como planificador de las políticas económicas. Lo cual implica un determinado posicionamiento del actor estatal en relación a las organizaciones sindicales. La revitalización de la negociación colectiva en la Argentina a partir del año 2003 pone en cuestión la idea de algunos autores (Howell y Daley, 1992) sobre la supuesta tendencia inevitable de un declive de la negociación colectiva y consecuentemente de los sindicatos. Sin embargo, el panorama actual de la Argentina muestra que pese a la creciente cobertura de la negociación subsiste un doble standard de empleo, ya que existe una masa importante de trabajadores, particularmente de trabajadores no registrados en la seguridad social con ingresos inferiores al salario mínimo, como reserva de mano de obra disponible. Es decir, que el crecimiento de los sindicatos convive con las tendencias de precarización que erosionan sus posibilidades de fortalecimiento.

La caracterización realizada por Palomino coincide y se complementa con la que realizan Sebastian Etchemendy y Ruth Berins Collier (Etchemendy, 2008). Los autores rescatan el resurgimiento del conflicto de clase en Argentina a partir del año 2003. A partir del año 2003 quienes retomarán el conflicto de clase si serán los trabajadores formales, sectores relativamente privilegiados, quienes pasaran de una actitud defensiva (contra despidos, desempleo y flexibilización) a una ofensiva-pero limitada-en busca de mayores salarios, cobertura contractual, distribución de ganancias y sindicalización de los trabajadores. De esta manera introducirán el concepto de neocorporativismo segmentado, a fin de hacer referencia a *"(…) negociaciones a nivel de cúpulas entre el empresariado y sindicatos relativamente autónomos, organizados por un Estado liderado por un partido pro-sindical"*. (Etchemendy, 2008: 147). A diferencia de la relación Sindicatos-Estado característica del peronismo, donde los sindicatos solían resignar cierta autonomía debido a que se encontraban insertos en las estrategias electorales partidarias, en los últimos años el sindicalismo ha ejercido cierta autonomía en su accionar, la cual le permite demandar ciertas reivindicaciones, sin la aprobación del gobierno.

Los casos abordados

En este contexto nos interesa preguntarnos por la inserción de ciertos sectores de la juventud en este nuevo escenario caracterizado por el conflicto de clase. En esta línea nos parece interesante retomar a Osvaldo Battistini (Abal Medina, 2009) donde el autor realiza una caracterización de los nuevos trabajadores incorporados al mundo laboral en la década del noventa, específicamente aquellos que fueron la mano de obra de la implementación del modelo de producción toyotista[1]."*La contratación de trabajadores jóvenes de clases medias, con baja o nula experiencia laboral, con estudios secundarios completos y preferentemente sin relaciones anteriores ni familiares con la política o los sindicatos se constituiría en un reaseguro para evitar su acercamiento a las organizaciones gremiales" (Abal Medina, 2009: 28)* Según el análisis del autor la estrategia de "juvenización" de la clase obrera, es decir incorporar trabajadores jóvenes sin tradición sindical, fue llevada a cabo por el empresariado con la finalidad de debilitar las construcciones sindicales. A su vez, esta tendencia se complementaba con el desgaste que el propio sindicalismo llevaba a sus espaldas, en palabras del autor:

"*El rechazo a las formas de lucha de los sectores populares y el fuerte distanciamiento respecto de la historia y la política, primero generados por la dictadura militar y luego reforzados por cierta lectura funcionalista de la realidad, realizada por los gobiernos democráticos, se adosaron al desprestigio de las organizaciones obreras, para generar en los jóvenes trabajadores un fuerte menosprecio o, en el mejor de los casos, desconocimiento respecto de qué significaba la afiliación a una organización sindical". (Abal Medina, 2009:31)*

Sin embargo como hemos visto, a partir del año 2003 el sindicalismo logra, en parte, quebrar ese desprestigio, reconstruyendo su centralidad dentro del conflicto social; y es en dicho contexto que surge nuestro objeto de estudio: nuevas organizaciones sindicales desde actividades otrora inexistentes o de escasa importancia en la estructura productiva, como lo son los call centers y la actividad de peajes. Se destaca dentro de estos sectores la presencia de trabajadores jóvenes por lo que resulta pertinente preguntarse de qué forma estos se insertan en el sindicalismo, cuáles son sus limitaciones y en qué medida son los responsables-protagonistas de posibles nuevas formas de

---

1 Según Benjamin Coriat (Coriat, 2000) el toyotismo es un sistema de producción que surge en 1949 en la empresa japonesa Toyota. El mismo propone producir justo las cantidades vendidas y producirlas justo a tiempo, es decir una producción con cero existencias. A su vez, fue la estrategia productiva que adoptó el capitalismo como respuesta la crisis de los años 70; ante la rigidez que suponían las grandes fábricas del modelo fordista-taylorista, el toyotismo se caracteriza por una mayor elasticidad del sistema productivo con un fuerte adelgazamiento de las empresas, las cuales quedan únicamente con el control del diseño del producto y algunas de sus tareas centrales. De esta manera se abre un nuevo mundo de subcontrataciones y tercerizaciones de pequeñas empresas dinámicas que funcionan como apéndices en el nuevo sistema productivo.

organización y prácticas sindicales.

Partimos de la idea de juventud como concepto socialmente construido y delimitado, así concebimos y oponemos la noción de juventud en el campo sindical, con las viejas estructuras del sindicalismo tradicional. En la lucha por imponerse, cada generación define su propio universo de significados, a partir de las reglas específicas del campo en el que se despliega la lucha (Bourdieu, 2002). En este sentido, la lucha entre generaciones está enmarcada en una disputa aún mayor de sistemas significados, de concepciones sobre la práctica sindical misma. Es por ello que no delimitamos a la juventud a una franja generacional, sino a un movimiento difuso y aparentemente amorfo, políticamente más vago, pero con cierta convicción de confrontación con la estructura sindical clásica. Sin embargo, el éxito en la lucha por la sucesión no se limita al choque de trayectorias, sino al poder efectivo con el que cuente la juventud para aglutinar en "lo nuevo" el malestar hacia lo viejo sin reproducir los mismos vicios.

Dentro de esta nueva coyuntura nuestro objetivo general radica en abocarnos al estudio de dos casos particulares: las experiencias de los trabajadores de call centers y el sindicato de peajes (SUTPA). Si bien ambos casos presentan experiencias muy disímiles, son paradigmáticas: por un lado SUTPA, una organización joven que irrumpe exitosamente en el mundo del sindicalismo,y por otro lado una organización fragmentada en permanente resistencia y búsqueda de su encuadramiento sindical, como es el caso de los teleoperadores y trabajadores de call centers. La dinámica laboral sometida a condiciones negativas de trabajo animan estas resistencias desencadenando prácticas organizativas en un espectro de la juventud sin militancia en tales luchas. Nos referimos no sólo al fenómeno colectivo de organización que surge de un quiebre en la cultura individualista que se promueve desde la empresa, sino también a las representaciones que han surgido de estas resistencias. Cómo los actores se formulan estas representaciones es un aspecto a considerar al momento de contrastar las *nuevas prácticas sindicales* con el formato tradicional del gremialismo argentino.

Dentro de los objetivos específicos nos proponemos responder a los siguientes interrogantes: ¿Cómo es la inserción de la juventud politizada dentro del sindicalismo?, ¿Cuáles son las limitaciones de esta juventud? ¿Existe una nueva forma de organizarse en el trabajo para elevar reivindicaciones?, ¿Cuál es el rol de Estado en tales coyunturas?, ¿Estamos frente a nuevas formas organizacionales o sólo frente a un resurgimiento de prácticas sindicales preexistentes?.

Nos valdremos del enfoque cualitativo por medio de fuentes directas como entrevistas semiestructuradas, e indirectas como discursos, entrevistas y material audiovisual.También utilizaremos bibliografía que verse sobre esta temática. Dentro de la misma exploraremos, entre

otros, el trabajo de *"Colectivos Resistentes: los procesos de politización de trabajadores en la Argentina Reciente"* (2011), compilado por Paula Abal Medina y Nicolás Diana Menéndez, especialmente los capítulos dedicados a la experiencia de organización y resistencia en los call centers. Para analizar los cambios en la matriz productiva y la forma de organización de la producción, así como sus implicancias en la organización de los trabajadores, nos apoyaremos en las interpretaciones aportadas por Paula Abal Medina, Cora Cecilia Arias, Osvaldo Battistini, Mariana Busso, Karina Crivelli, Nicolás Diana Menéndez y Pablo Míguez en *"Senderos bifurcados: Prácticas sindicales en tiempos de precarización laboral"* y las contribuciones a la temática de Andrea Del Bono, Mariana Busso, Paul Bouffartigue y Marta Novick en *"Convivir con la incertidumbre: aproximaciones a la flexibilización y precarización del trabajo en la Argentina"*(2010). Por último, exploraremos fuentes documentales como *"Quién Habla: Lucha contra la esclavitud del alma en los call centers"* (2006), producto de la asociación de un colectivo de trabajadores y ex trabajadores de call centers para comunicar sus experiencias en el trabajo, las luchas por mejores condiciones laborales y el re encuadramiento dentro del sindicato de telefónicos (FOETRA).

Hasta el momento hemos llevado a adelante un estado de la cuestión referente a los ejes abordados y un proceso de selección de fuentes a analizar, aún no finalizado, con el fin de hallar posibles respuestas a nuestras preguntas de investigación.

Los nuevos trabajadores

Una de las principales preguntas a responder en esta investigación es ¿quiénes son los nuevos trabajadores que se incorporan a la actividad sindical?, para de esta forma poder comprender mejor de qué forma se da esa incorporación. Englobamos a este sector trabajador bajo lo que denominamos como Trabajadores adaptables y flexibilizados: La flexibilización laboral es aquel proceso en virtud del cual se manifiesta la introducción de nuevas técnicas tendientes a incrementar la competitividad en el mercado y la disminución del poder sindical. Dicho fenómeno ha provocado la aparición de nuevas modalidades de contratación que afectan particularmente a los jóvenes. El nuevo paradigma empresarial para la contratación de personal en las diferentes ramas del sector servicios pone el énfasis en la noción de movilidad: movilidad funcional, geográfica o temporal. De esta manera el trabajador no tiene una sola tarea sino varias, factibles de irse modificando de acuerdo a las necesidades de la empresa, horarios flexibles o rotativos y uno o varios lugares de

trabajo.

Esta modalidad de contratación que se consolidó con el neoliberalismo golpea fundamentalmente a los nuevos trabajadores, quienes al momento de incorporarse al trabajo pueden desconocer sus derechos laborales y sus posibilidades de acción. La naturalización de las condiciones de precarización por parte de los jóvenes trabajadores – que ingresan al mercado de trabajo con contratos eventuales, o pasantías, o trabajando 'en negro'- es uno de los principales obstáculos para la organización.

De esta forma es posible caracterizar tanto a los trabajadores de call center como a los de peajes; y se nos plantea el interrogante -para investigaciones futuras- de hasta qué punto esta tendencia no engloba cada vez a más trabajadores que se incorporan al empleo.

Trabajadores de Call Center

El notable crecimiento y expansión de las empresas de call center en la Argentina se inicia a principios del año 2002, como consecuencia del proceso de devaluación de la moneda nacional, el cual alentó significativamente el ingreso de capitales extranjeros con destino a este rubro y, al mismo tiempo, fomentó la deslocalización de puestos de trabajo de empresas internacionales hacia nuestro territorio. A su vez, consideramos que otros varios factores ayudan a entender por qué se construyó en Argentina un auge de esta actividad, uno de estos elementos explicativos radica en la caracterización de quiénes son estos trabajadores.

"*[...]hay alta concentración de estudiantes, buen nivel cultural medio, no tienen que desplazarse demasiado y tenemos prestigio en Latinoamérica. No es lo mismo ser boliviano que ser argentino, o peruano o colombiano, que ser argentino. Hay mucha gente que le molesta que lo atienda un boliviano, y esa mierda es lo que hace que seamos una masa apetecible para el call center. Hay buen inglés neutro. Ahora eso empezó a corregirse cuando el salario en relación al dólar empezó a subir ahora ya no es tanto negocio, además hay un costo del pase de la llamada. Las llamadas para pasar por el país tienen determinado costo y el costo nuestro es bajo, muy bajo. Ahora empezó a levantarse un poco y por eso empezó a caer el call center.*" (Referente de FOETRA. Comunicación personal. 23/05/2013)

Esta escena explica también que la actividad se concentre fundamentalmente en los grandes centros urbanos del país. De los 54 mil empleados que actualmente tiene la actividad[2] según la Cámara

[2] Alfil, 9/04/2013 "Córdoba lidera el ranking de empleo en call center". http://diarioalfil.com.ar/2013/04/09/cordoba-lidera-el-ranking-de-empleo-en-call-center/

Argentina de Centros de Contacto (CACC), el 39% se desempeñan en Córdoba (21 mil trabajadores), siguiéndole la ciudad de Buenos Aires que representa el 22% (12 mil trabajadores). Sin embargo, la misma entidad destaca el crecimiento de Tucumán (16%) y Chaco (8%) -que alcanza la cantidad de trabajadores de la provincia de Buenos Aires en dos años- respecto a la actividad. "*Una de las claves es que se trate de ciudades con universidades, ya que muchos estudiantes tienen en un call center su primer empleo*[3]*.*"

Para entender el panorama de la organización sindical en esta actividad, es necesario señalar la particularidad de la misma. Podemos decir que la actividad de call center viene a desestructurar en sí misma las relaciones laborales tradicionales, en el sentido de que una empresa aglutina a una cantidad de trabajadores que a través de la gestión telefónica realizan tareas orientadas en última instancia no a la empresa en que trabajan, sino a empresas que adquieren el servicio que brindan las prestatarias de call center. Los trabajadores de call center realizan un trabajo -ya sea venta, atención de reclamos, etc.- que anteriormente en cada empresa o comercio era realizada por un grupo de trabajadores que se encontraban en relación de dependencia con esa misma empresa o comercio.

"*[...]aquel call center que es de la tarjeta X, del banco tal, son empleados bancarios, son empleados de seguros, porque son los departamentos de ventas que antes eran presenciales y que ahora están tercerizados y comprados a un tercero.*

Así que en realidad cuando nosotros discutimos con el Ministerio de Trabajo acerca de si el call center crea o destruye empleos nosotros decimos destruye. Porque son puestos que antes eran puestos estables, con buena calificación, con buen salario, que dejaron de existir dentro de las compañías y se compraron a un tercero en forma precarizada. Entonces lo que ganaste por acá lo perdiste por acá y lo perdiste en calidad de empleo y en estabilidad laboral."(Referente de FOETRA. Comunicación personal. 23/05/2013)

De esta forma vemos como se observa la cristalización de la tendencia precarizadora en la actual dinámica de las relaciones laborales afectando a los jóvenes que se insertan en ellas. Al mismo tiempo, esta situación no repercute sólo en los trabajadores tomados individualmente, sino como colectivo, ya que esta desconexión entre podríamos decir el trabajador real (trabajador de call center) y su empleador virtual (empresa principal- en tanto está y no está al mismo tiempo) mediada por el empleador real (en tanto es el que efectivamente impone las condiciones de trabajo y paga los salarios) representa una gran dificultad a la hora de generar instancias de organización de los trabajadores ya que por un lado suscita un interrogante acerca de qué gremio es el que los debe

3 La Nación, 28/04/2013 (Stang, S) "Sin poder cruzar fronteras, los call centers se van o se reinventan"

representar -generando disputas entre ellos que los alejan de la defensa de los trabajadores- y por otro lado genera una especie de anomia en la que los trabajadores cuando se organizan sienten que se enfrentan a un poder prácticamente imposible de doblegar ya que de alguna forma antagonizan con más de un empleador.

Retomando el primer aspecto, la situación de los call center se caracteriza por la precaria representación sindical de sus trabajadores. Más allá del sentido común de identificarlos como trabajadores telefónicos, la realidad es que están encuadrados sindicalmente en su mayoría en el sindicato de comercio –Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios- o muchas veces en ninguno; y en algunos casos en los sindicatos de construcción -Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina-, televisión –Sindicato Argentino de la Televisión Servicios Audiovisuales Interactivos y de Datos-, e incluso metalúrgicos -Unión Obrera Metalúrgica- . En gran medida ello se debe a que estas empresas se destacan por su política antisindical y se caracterizan por reforzar en los empleados, quienes en mayor medida se encuentran no sindicalizados, la idea de que la actividad sindical es algo incorrecto. Pero otro factor que parece ser importante es la relación que se establece entre el sindicato y la empresa. En un contexto de recuperación de la actividad sindical, se puede observar que

"[...]lo que buscan las patronales no son los convenios, son las actitudes que tengan los sindicatos. ¿Comercio por qué les sirve? Tiene un convenio del año 75 y no es un convenio malo, el problema es primero que es inespecífico, la actividad del call center y segundo es que lo que busca la patronal es tener una coartada donde meter a la gente para que no le rompan las pelotas(sic) diciendo que no los tienen encuadrados, cuando los tienen ahí adentro ellos nunca jamás van a ver un delegado ni van a ver el sindicato (...) Ese es el tema del encuadramiento en comercio, si no tuviera el encuadramiento se le cuela un sindicato de call center..." (Referente de FOETRA. Comunicación personal. 23/05/2013)

Esto verifica la actitud de algunos sindicatos en cuanto a su disposición a incorporar al personal de empresas tercerizadas. Esto revela el interés actual de no pocos sindicatos en controlar la oferta laboral (Palomino, 2006). Sin embargo, dicho interés parece responder más a un fortalecimiento de la propia organización y no tanto a una expectativa por resolver la situación de precarización laboral como señalan estos autores.

La mayoría de los trabajadores que realizan este tipo de tareas son generalmente jóvenes sin experiencia laboral. De hecho, las empresas de call center tienen una política clara de reclutar a este tipo de potenciales empleados. Esto genera que comúnmente pueda observarse la decisión de los trabajadores de no afiliarse al sindicato, ni llevar adelante la acción gremial por temor a la pérdida

del puesto. La amenaza y la presión no sólo debilitan la fuerza gremial de los trabajadores del sector, sino que también permiten la imposición de graves condiciones laborales, condiciones que se refuerzan mutuamente.

Sin embargo, cabe destacar que estos mecanismos de control hacia los trabajadores no son los únicos. Especial importancia cobran los lazos que este tipo de empresas procura generar en los espacios de trabajo. La apelación a los valores de comunidad, amistad, compañerismo, retribuciones al esfuerzo, diálogo, etc. constituyen una forma de disciplinamiento no explícita que genera una atmósfera hacia el interior del lugar de trabajo en la que la existencia de un representante de los trabajadores para elevar reclamos se vuelve irrelevante. En este sentido vemos como la actividad de los call center refleja la dinámica del modelo toyotista que "requiere fuerte fidelidad de los trabajadores, tanto a sus premisas técnicas como a las pautas relacionales de comportamiento respecto de los miembros de sus respectivos grupos de trabajo y escalas jerárquicas. En este sentido, la transmisión de valores realizada por la empresa trata de ser generada evitando la mayor cantidad de interferencias, entre las cuales la acción sindical tiende a ser considerada como la más perjudicial" (Abal Medina, 2009: 41). De esta forma, los jóvenes sin tradición sindical no observan como un problema la inexistencia de delegados y de una lógica sindical. Su no presencia se vuelve "normal", así como las condiciones precarias de trabajo. A partir del auge de las gerencias de recursos humanos inherente a este modelo productivo se genera la idea de que "podría no haber delegados, ya que los problemas se resuelven igual" (Abal Medina, 2009:43). Los lazos basados en los valores socialmente establecidos como buenos en las relaciones interpersonales son los que estructuran el intercambio entre los trabajadores ocultando que otra estructuración de las relaciones posibles puede ser la basada en su pertenencia común como trabajadores, como clase. En este sentido las empresas de call center han tenido la capacidad de erosionar la vinculación entre el sindicato y los trabajadores, tomamos las palabras del entrevistado haciendo referencia a un mecanismo no específico de los call center (la bolsa de trabajo), pero que sirve para ilustrar cómo la dinámica impuesta por la empresa a partir del cambio en el modelo productivo ha superado a la dinámica sindical: "Daba un muy buen resultado, generaba una doble ligazón de los miembros del sindicato: la que tiene que ver con la lucha reivindicativa y la que tiene que ver con los lazos familiares. Y esto generaba una cuestión corporativa muy fuerte. Cosa que las empresas privadas se les paraban los pelos de gorilas, enloquecían: "ni en pedo (sic) ¿Los hijos? ¿esto, que es esto? ¿Los hijos?". Es más, en algún momento, para entrar a laburar no tenías que ser familiar de nadie que estuviera laburando. Absolutamente lo contrario, para romper los lazos familiares y así instalar sólo la corporación empresaria y no la corporación sindical, fraternal, solidaria." (Referente de

FOETRA. Comunicación personal. 23 de mayo de 2013).

La dificultad de FOETRA para lograr el encuadramiento de trabajadores que en definitiva son telefónicos, y al mismo tiempo la indefensión que sufren éstos al depender de Comercio pero no ver esa representación reflejada en la realidad, generan también iniciativas organizativas de base que dan idea de cómo estos nuevos trabajadores jóvenes se insertan en el sindicalismo.

Actualmente, según el registro del Ministerio de Trabajo son dos las organizaciones reconocidas como representantes de los trabajadores de call center, la Asociación de Trabajadores de Centros de Contactos y Afines de Córdoba (A.T.C.C.A.C.) con personería gremial recientemente otorgada y la Unión de Trabajadores de Centros de Contacto (también de Córdoba) con inscripción gremial. En el primero de los casos hay un cuestionamiento a un sindicato tradicional en virtud de su comportamiento burocrático entendido como el distanciamiento entre los representantes y sus representados[4], al mismo tiempo que existe la adhesión a la Confederación General del Trabajo. En ésta investigación pudimos ver que hay iniciativas que ponen en cuestión una representación tradicional "heredada" y que buscan generar nuevas organizaciones como herramienta que efectivice la participación de los trabajadores en las tomas de decisiones, que promueva una activa defensa de sus derechos y que sea capaz de hacer escuchar la voz de los trabajadores en el proceso de organización del trabajo de la actividad.

SUTPA: Surgimiento y evolución.

"El espectro sindical argentino es hoy el escenario de nuevas situaciones que, desde la precarización del trabajo y la acción de muchos trabajadores jóvenes, están poniendo en cuestión estructuras anquilosadas y pautas de representación ancladas en el distanciamiento entre las identidades e intereses de los representados y los representantes". (Abal Medina, 2009)

La creación formal del Sindicato de Empleados del Peaje y Afines tiene lugar el 14 de Junio del 2006. Su surgimiento responde al distanciamiento entre representantes y representados en esta actividad y la necesidad de creación de una entidad que redujera esa distancia. Los trabajadores de distintos corredores viales, en su mayoría jóvenes, comenzaron un lento proceso de organización en pos de la consecución de reivindicaciones que pretendían ponerle un coto a la precarización y flexibilización de los puestos de trabajo en el sector peajes por parte de las empresas concesionarias. Ese distanciamiento se evidencia en el encuadramiento de los empleados de peajes en Unión

[4] Nuestra entidad surge básicamente por una necesidad, una necesidad que el ajeno sindicato de Empleados de Comercio, al que nos encuadraron compulsivamente, nunca llenó. Decimos esto, porque antes de emprender este camino, nosotros mismos tuvimos muchos inconvenientes laborales, atropellos a nuestros derechos y abusos por parte de las empresas en las cuales trabajamos y nunca tuvimos a donde acudir, siendo que la entidad de comercio siempre nos descontó el 2,5% de nuestro sueldo.http://www.atccac.org/index.php/nuestra-historia

Empleados de la Construcción y Afines de la República Argentina (UECARA). En las autovías, durante el periodo de construcción los jornalizados, los quincenales y los obreros pertenecen a UOCRA y los mensualizados y los capataces forman parte de UECARA[5].

El estatuto del SUTPA especifica: *"se constituye la Entidad Sindical de Primer Grado, que con carácter permanente agrupará a todos los trabajadores que presten servicios, bajo relación de dependencia, para empresas que se dediquen a la explotación, administración, mantenimiento, conservación de los peajes de autopistas y rutas, sean estas nacionales, provinciales o de cualquier jurisdicción*[6]. La creación del SUTPA y su especificidad para definir las tareas a las que aboca su representación gremial chocaba directamente con los intereses de UECARA[7].

Facundo Moyano, hoy Secretario General del SUTPA, tomó conocimiento directo de la realidad en el sector de Peajes, al leer en el convenio colectivo de trabajo de UECARA que la entidad tenía la facultad de representación de los trabajadores de peajes. Al interiorizarse en las realidades cotidianas de los trabajadores del sector surgieron a la superficie las precarizaciones y arbitrariedades que sufrían estos a manos de las empresas: Jornadas de doce horas, bajísimos salarios, horas extras pagadas en negro, despidos arbitrarios, condiciones precarias de trabajo y persecuciones a quienes reclamaban mejores condiciones laborales[8].

La labor sindical de UECARA en cuanto al sector de peajes puede entenderse como más cercana a las necesidades del empresariado si se toma en cuenta el bajísimo número de delegados por empresa concesionaria.

El descontento y la intención de organización de varios empleados de peajes, sumado a la importancia estratégica del sector se conjugaron positivamente para la dinamización de la organización de los trabajadores de peajes en un sindicato propio. Hoy el mismo cuenta con casi 6000 afiliados[9].

Sutpa nació como sindicato en tiempo record con incidencia en el transporte y la circulación. En este sentido es un sindicato creado "desde arriba". La inserción del joven Moyano en la actividad, la

---

5 Revista Anfibia http://www.revistaanfibia.com/cronica/facundo-moyano-mas-alla-del-padre-2.

6 http://www.sutpa.com.ar/Files/ESTATUTO_FINAL.pdf

7 http://www.lanacion.com.ar/1243815-la-traicion-de-facundo-moyano-para-quedarse-con-un-gremio-propio

8 Video confeccionado por la Secretaría de Prensa del Sindicato de Peajes http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=6v22Zoc0tBc

9 http://sutpa.org/

organización de las bases en los lugares de trabajo dinamizada y encauzada por él y otros trabajadores de peajes que hoy forman parte de la conducción del sindicato puede entenderse como posibilitada en gran medida por el viento de apoyo proveniente de la CGT que presidía Hugo Moyano.

Hasta el momento el Sindicato Único de Empleados de Peajes y Afines se encuentra presente en todos los accesos a CABA y ha firmado convenios salariales con dichas concesionarias de autovías: Autopistas del Sol, Autopistas Urbanas, Autopistas Buenos Aires-La Plata, Autopistas al Sur y Autopistas del Oeste. El sindicato de peajistas ha crecido a nivel nacional, obteniendo delegados en las autovías provinciales[10] y nacionales del interior del país[11]. Todas estas acciones las logró el sindicato sin haber obtenido personería gremial, con negociaciones directas con las empresas y gracias a la capacidad de presión que tiene esta organización

La juventud Sindical.

El sindicato Único de Empleados de Peajes y Afines cuenta con una amplia franja joven entre sus afiliados y extendida presencia de delegados en las empresas concesionarias de rutas y autovías. Se realizan periódicamente asambleas de cada filial del sindicato (www.sutpa.Org) en los diferentes peajes del país y promueve la afiliación a SUTPA de los empleados todavía pertenecientes a UECARA o Comercio (presente en AUSA). Muchos de los afiliados del SUTPA forman también parte de la Juventud Sindical, organización política joven que propone la creación de nuevos paradigmas para pensar el sindicalismo, "donde las bases sean las constructoras de la nuevas realidades sindicales (…) *Un sindicalismo preocupado por el medio ambiente, por los derechos humanos, por la solidaridad de los pueblos, un sindicalismo que combata la ola global de individualismo que sumerge a las sociedades del siglo XXI, un sindicalismo que se base en la confianza y no en el odio al prójimo, un sindicalismo que respete y abarque distintas maneras de ver una misma realidad*[12]"

---

10 Revista En el Camino. Año 1 N° 1.

11 http://www.redtelework.com/imprimir.aspx?id=29997

12 http://juventudsindical.com

Resta indagar acerca de si el nuevo sindicalismo propuesto por la Juventud Sindical como el Sindicalismo del siglo XXI se plantea como la revolución del paradigma sindical argentino entero o bien plantea la necesidad de ciertas reformas del mismo pero sin cambiar los lineamientos de base. La relación orgánica de la Juventud Sindical con el Partido de la Cultura la Educación y el Trabajo indicaría que la propuesta política de la organización estaría más inclinada por la segunda opción.

Rol del Estado

Observamos que el Estado se relaciona con la inserción de los nuevos trabajadores en el sindicalismo a través de fundamentalmente dos dimensiones: los conflictos de encuadramiento y las políticas específicas destinadas a las actividades estudiadas.

El Estado es el encargado de otorgar, a través del Ministerio de Trabajo, las personerías gremiales a las asociaciones sindicales, de acuerdo a lo establecido en la ley 23.551.

Las nuevas organizaciones tienen la dificultad de obtener dicha personería ya que para ello deben desplazar a sindicatos largamente consolidados, tradicionales, o en el mejor de los casos lograr indicar "…que existen intereses sindicales diferenciados como para justificar una representación específica…" (Argentina. Ley de Asociaciones Sindicales. 1988) y que esto sea aceptado por la autoridad de aplicación. Sin embargo, aun en estos casos reconocer nuevas organizaciones implica modificar las relaciones de fuerza al interior del movimiento sindical, lo que para el Estado representa la mayor de las veces un gran desafío. Debe exponerse a posibles conflictos con organizaciones que son sus tradicionales interlocutores si trata de modificar su base de representación. Debido al estrecho vínculo entre los sindicatos y el Estado a lo largo de la historia argentina, al inmiscuirse este último en las disputas por el encuadramiento puede significarle que esa ruptura cobre la forma de un costo político.

Es por ello que a pesar de la existencia de fallos que reconocen a las nuevas organizaciones como lo es el del reciente otorgamiento de personería a la ATCCAC, el Estado en la Argentina se caracteriza por amparar el monopolio sindical (Murillo, 2000).

Otro aspecto a tener en cuenta es que, a partir del 2003, el Estado ha tomado una política activa en la generación de empleos; sin embargo esta se sostiene en una concepción de reducir lo más posible el conflicto capital-trabajo entendiendo que este tiende a representar un obstáculo para el desarrollo (deseado) del capital. En este sentido, el Ministerio de Trabajo no interfiere en el tipo de encuadramiento al que se somete a los trabajadores ingresantes en el sector, para no condicionar a la empresa, en función de que garantice los puestos de trabajo. La posición del sindicalismo en los casos estudiados es diferente a la del Estado ya que plantea la necesidad del conflicto como

instancia que permite llegar a una política conciliatoria, pero que no perjudique o incluso beneficie a los trabajadores:

"la discusión abierta que tenemos con el gobierno: Ellos dicen nosotros nos ponemos a joder con el sector y vamos a perder puestos de trabajo, entonces preferimos no joder (…) nosotros le decimos (al Ministerio de Trabajo) en la medida que no reclamen te van a seguir bardeando puestos de trabajo, o sea precarizando puestos de trabajo. Nosotros le decimos no, en la medida que esto se reglamente le creas un escenario cierto a las patronales para saber cuál es el devenir, porque después tenés juicios a patadas, hay una industria del juicio con el call center por esta cuestión del encuadramiento, tampoco eso a las patronales les conviene" (Referente de FOETRA comunicación personal, 23 de mayo de 2013).

Esta postura del Estado se confirma a través de las políticas diseñadas para favorecer la radicación de estas empresas. Esto se observa en lo que se denomina el "modelo Córdoba" que otras provincias como Tucumán y Chaco han replicado y ampliado con similares resultados. Se trata de los beneficios fiscales que fueron otorgados a las empresas multinacionales de call centers para que se radiquen en los municipios, como son la Ley (nacional) de Promoción de la Industria del Software N° 25922 que otorga estabilidad fiscal al sector (hasta 2014), reducciones del 70% de las cargas patronales y del 60% en el impuesto a las ganancias. Particularmente en la provincia de Córdoba, a través del decreto 683 (2002), y después con la sanción legislativa de la ley 9232 del 2005, el fisco provincial estableció que dichas empresas cuentan con la exención total de pago de los impuestos sobre Ingresos Brutos, Sellos e inmobiliarios.(Lisdero, 2012).

Limitaciones de la juventud en el sindicato

El encuadramiento

El gremio que formalmente encuadra a los nuevos trabajadores empleados en los sectores que analizamos puede actuar como un límite al surgimiento de una nueva organización. Tanto el sindicato de Comercio como UECARA, o la UOCRA, expresan una tendencia a mantener una relación armónica entre el sindicato y la empresa. El abandono de las reivindicaciones por parte del sindicato cumple con las expectativas de la empresa, con respecto a la inexistencia de la práctica sindical en el lugar de trabajo.

Los problemas de encuadramiento, y la relación Sindicato de Comercio-Empresas, son también un factor fundamental para entender las dificultades de los trabajadores de call center para organizarse. La mayor parte del crecimiento de la actividad pasa por fuera del ámbito de los sindicatos telefónicos (Garro, 2009). Este incorrecto encuadramiento resulta problemático debido al abandono

que se genera por parte de la organización respecto a sus representados en un contexto en el que ya de por sí la organización en el lugar de trabajo debe atravesar numerosos obstáculos impuestos por la estricta disciplina de control de las empresas.

Deslocalización del sector

En el caso de los call center esta circunstancia es crucial para entender el posible fracaso de las nuevas experiencias organizativas que los jóvenes proponen al incorporarse al trabajo, y que ellos mismos identifican como uno de los principales obstáculos. “El costo laboral actual, señalan en las empresas, duplica, y aún más, los de países como Colombia y Perú, que son los que más crecen actualmente en esta actividad, según indica Juan Carlos Urzúa, director país para Argentina y Uruguay de Atento, una empresa que en los últimos años encaró, como parte de su estrategia, la diversificación geográfica. "Tenemos 9500 empleados y sólo 17% está en Buenos Aires", describe. La distribución geográfica responde en gran medida a incentivos que dan provincias como Chaco, donde con fondos públicos se subsidia por un tiempo parte de los salarios. La diversificación de servicios, la distribución geográfica y el aprovechamiento de incentivos fiscales son las vías que el sector encuentra para marchar[13].”

La individualización de la relación laboral

La inseguridad que supone el tipo de contratación que domina el sector es un escollo que deben enfrentar los jóvenes al momento de plantearse la organización de sus reivindicaciones en una estructura. Este pasaje que se da desde el malestar, hacia la organización del mismo, supone un cambio en la concepción del trabajo. Así parece que la individualización se quiebra y la socialización adviene con la activación. En este sentido, la precarización de las condiciones de contratación aparecen como una condición de posibilidad para el despliegue de estrategias creativas de resistencia, a la vez que estas mismas condiciones operan como un obstáculo a la extensión de lazos sociales perdurables que supongan el desarrollo de una nueva cultura sindical entre los nuevos trabajadores.

El sindicalismo tradicional

A la dificultad para entablar la comunicación entre los referentes del sindicato tradicional y los jóvenes trabajadores, se le suma la constante disputa de legitimidad por parte de la empresa, que

[13] http://www.cacc.org.ar/vernovedad.php?id=51#noticia 23-04-2013

busca socavar las bases de la organización gremial desde la difusión de un discurso empresarial de confianza y diálogo con la gerencia. El panorama se complejiza aún más si las prácticas del sindicalismo clásico han quedado obsoletas frente al desarrollo de nuevos sectores dinámicos de la economía. Por ejemplo a la hora de colgar la vincha y decidir no atender llamados en el call, las llamadas son relocalizadas en Córdoba, Chaco o Kenia. Frente a este escenario cabe preguntarse hasta qué punto el sindicalismo clásico es capaz de articular relaciones sociales y laborales en los nuevos sectores caracterizados por el uso avanzado de nuevas tecnologías. Esta rigidez debería ser eliminada de las nuevas organizaciones.

En su dimensión cultural, la crisis del sindicalismo se ha expresado en la desconfianza hacia las instituciones sindicales que se extendió durante la década del noventa, junto con la estigmatización por parte de la opinión pública, que amenaza constantemente no sólo la existencia, sino la transparencia, de la herramienta sindical. Tales sentimientos de apatía contribuyen no sólo a reproducir un discurso negativo sobre el sindicalismo, sino que el desinterés también actúa como coartada, especialmente en aquellos gremios donde se ha naturalizado la ausencia del sindicato.

Si el sindicalismo tradicional de base peronista se configuró como actor político decisivo en la sociedad argentina del siglo XX, hoy sus bases han sido desestructuradas. Las reformas de mercado le han costado las principales fortalezas que le permitieron su expansión y consolidación durante el modelo de ISI (Abal Medina, 2009). El intervencionismo estatal, el proteccionismo económico, el mercado de trabajo rígido, un amplio sistema de seguridad social y la influencia política fueron desplazados por la liberalización económica y la reestructuración industrial, socavando las bases del sindicalismo tradicional, que presentaba las más altas tasas de afiliación en este sector (Murillo, 2000) . La coyuntura en la que se expandió el sector servicios está atravesada por la pérdida de peso relativo del sector industrial y con ésta la reducción de la influencia relativa de los sindicatos más poderosos.

Otro obstáculo a la expansión de nuevas formas de organización impulsadas por la juventud se expresa a la hora de rastrear lazos de solidaridad horizontal entre los trabajadores. En un sentido general, se han incrementado las diferencias inter e intrasectoriales entre los trabajadores, estableciéndose un abismo entre aquellos que gozan de mejores condiciones de contratación y aquellos que están bajo formas precarizada o “contratos basura”.

CONCLUSIÓN

La existencia de al menos cinco centrales sindicales[14] complica el panorama para la representación legítima y eficaz de los trabajadores como clase frente a la nueva avanzada del Capital en un contexto de economías globalizadas. Sin embargo, las nuevas formas de resistencias heterogéneas hoy chocan con las formas instituidas del sindicalismo clásico y la cultura sindical que, aún en crisis, perdura en la sociedad argentina y se arroga la representación legítima de los trabajadores. Incluso cuando asistimos a la formación de nuevos sindicatos en sectores tradicionalmente insignificantes en la economía.

Estamos frente a una situación de empate hegemónico entre las diferentes visiones sobre la práctica sindical que no logran imponerse sobre el grueso de la clase trabajadora. Si a esto último le sumamos el abismo existente entre el sector formal y el sector informal, vemos que el sindicalismo clásico continúa en crisis. Sin embargo, el rol del Estado continúa siendo un factor considerable en tanto decide sobre la existencia y la legitimidad de los sindicatos a la hora de atribuirse la representación de determinado sector. Hoy el aparato estatal le extiende la vida útil a un actor sindical que, herido de muerte, continúa subsistiendo porque le es funcional y parte de su identidad.

Así como en periodos anteriores la alianza entre sindicatos y partidos obreros proporcionaba la base electoral y los recursos organizativos e identitarios al partido de gobierno, y también éste premiaba con la asignación de espacios de influencia en el aparato estatal (Levitsky, 2004), aún en un contexto de neocorporativismo segmentado y mayor autonomía de unos respecto de otros, sigue existiendo un pacto tácito de convivencia. La ausencia de un cuestionamiento abierto desde el aparato estatal al modelo sindical tradicional se expresa en el bloqueo que ejerce el Ministerio de Trabajo a las nuevas formas de organización, que al retener el otorgamiento de la personería gremial, imposibilita el pleno ejercicio de la representación de las nuevas trayectorias jóvenes.

Sin embargo, la existencia de una nueva cultura sindical no dependerá del reemplazo de una trayectoria “tradicional” por otra “joven”, si ésta última reproduce las mismas prácticas de antaño. Si estamos frente a nuevas formas organizacionales o sólo frente a un resurgimiento de prácticas sindicales preexistentes dependerá de la resignificación de las reglas del campo en que se desarrolla su juego, reglas que no sólo depende de la organización de las bases, de conducir el malestar a nuevas formas participativas, sino también de la voluntad de cambiar las reglas del juego, de abrir el espacio a otros jugadores, facultad que hoy, se guarda el Estado, que decide quién representa y quién no.

---

[14] Estas son: La CGT oficialista liderada por el metalúrgico Antonio Caló; la CGT opositora encabezada por Hugo Moyano; la CGT azul y blanca del Gastronómico Luis Barrionuevo ; la CTA oficialista liderada por Hugo Yasky y la CTA opositora en manos de Pablo Micheli.

Pudimos observar diferentes posiciones relativas de trabajadores de call centers y peajes en cuanto a su inserción en la política, a pesar de que la cantidad de trabajadores del primer sector no es despreciable. Un factor explicativo a considerarse son los lazos más fuertes de la dirigencia de SUTPA con líderes sindicales consolidados ligados al peronismo y que son parte fundamental de las relaciones de poder que se dan dentro del mismo. El nacimiento desde arriba de este sindicato, podría haber obturado posiciones de base o "movimientistas", menos paternalistas, que se observan en el caso de los call centers.

Aunque paradójicamente ese nacimiento desde arriba le dio sin duda una importancia y un protagonismo inesperado a la organización y a sus dirigentes, especialmente a Facundo Moyano. Con tan solo 7 años de existencia, SUTPA ya colocó un diputado en el congreso, mientras que los call center, al ser una actividad más volátil de acuerdo a la deslocalización y descentralización de las telecomunicaciones, no logra salir de un aislamiento que invisibiliza la actividad y las precarias condiciones de trabajo, así como sus dificultades para organizarse.

BIBLIOGRAFÍA

- Abal Medina Paula, Arias Cora, Battistini Osvaldo, Busso Mariana, Crivelli Karina y Míguez Pablo (2009). *Senderos bifurcados: Prácticas sindicales en tiempos de precarización laboral.* Buenos Aires: Prometeo Libros
- Abal Medina Paula y Diana Menéndez Nicolás (2011). *Colectivos Resistentes. Procesos de politización de trabajadores en la Argentina reciente.* Buenos Aires: Editorial Imago Mundi.
- Battistini Osvaldo (2009) *"La lógica tradicional de representación sindical frente a los nuevos trabajadores y nuevas formas de trabajo. Continuidades y Contradicciones*" En Abal Medina, Senderos Bifurcados. Practicas sindicales en tiempos de precarización laboral. Prometeo Libros. Buenos Aires
- Bourdieu Pierre (2002). *La "juventud" no es más que una palabra*. En Sociología y cultura 163-173. México: Grijalbo, Conaculta.
- Colectivo ¿Quien Habla? 2006 *"Quién Habla: Lucha contra la esclavitud del alma en los call centers"*. Buenos Aires: Editorial Tinta Limón.
- Del Bono Andrea, Busso Mariana, Bouffartigue Paul y Novick Marta (2010). *"Convivir con la incertidumbre: aproximaciones a la flexibilización y precarización del trabajo en la Argentina"* Colección Textos del Bicentenario, Buenos Aires: Ciccus/CEIL-PIETTE.
- Etchemendy Sebastian y Collier Ruth (2007) *Golpeados pero de pie. Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007).* Revista posdata 13, 145-192
- Garro Silvia (2009) *desarrollo de las telecomunicaciones, sindicatos telefónicos y modelos sindicales en el rio de la plata.* Buenos Aires: Prometeo Editorial.

- Levitsky Steven (2004): *Del sindicalismo al clientelismo: la transformación de los vínculos partido-sindicatos en el peronismo, 1983-1999*. Revista Desarrollo Económico. 173, 3-32.
- Lisdero Pedro (2012). *La guerra silenciosa en el mundo de los Call Centers*. Papeles del CEIC. N° 80
- Murillo María Victoria (2000) *Del populismo al neoliberalismo: sindicatos y reformas de mercado en América Latina.* Revista Desarrollo Económico 158, 179-212.
- Palomino Héctor (2005) *Los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina*. Buenos Aires: Clacso.
- Palomino Héctor y Trajtemberg David (2006). *Una nueva dinámica de las relaciones laborales y la negociación colectiva en la Argentina.* Revista de Trabajo N° 3 Año 2. Buenos Aires.
- Senén, Cecilia, Medwid, Bárbara (2007). *Resurgimiento del conflicto laboral en la Argentina pos devaluación: un estudio en el sector aceitero*. Revista nueva época. N° 54 año 20.
- Revista En el Camino. N°1 Año 1.