



Observatorio del DERECHO SOCIAL

La negociación colectiva 2003-2007

Un estudio comparativo con el período 1991-1999, en particular sobre la regulación de jornada y organización del trabajo

La negociación colectiva 2003-2007: un estudio comparativo con el período 1991-1999, en particular sobre la regulación de jornada y organización del trabajo*

1. Introducción

El presente trabajo tiene por objeto analizar los rasgos característicos de la negociación colectiva no salarial desarrollada entre los años 2003 y 2007. Caracterizado este período por un notable incremento del ritmo negocial, que se explica casi exclusivamente por la discusión de cláusulas salariales que contemplan el desajuste en las condiciones económicas producto de la crisis del 2001, no debe ello de restar la atención a otras miradas sobre lo negociado y sobre lo ausente en la negociación.

Para ello acudiremos, como elemento comparativo, a otro período que puede ser signado como significativo, el que abarca los años 1991-1999, momento que, coincidente con la etapa más acusada de políticas neoliberales en Argentina, determinó la multiplicidad de fórmulas de flexibilidad laboral en la negociación colectiva.

El relevamiento de ambos períodos posibilitará realizar comparaciones con la dinámica de la negociación colectiva durante el período previo a la caída del régimen de convertibilidad, señalando la existencia o no de modificaciones. A su vez, también permitirá evaluar de manera crítica hasta dónde la negociación colectiva permitió, o no, recomponer la pérdida de derechos experimentada por los trabajadores durante la década de los '90.

En este sentido, el discurso oficial presenta al período analizado como una ruptura tajante con relación al proceso desarrollado en la década del '90, postulando como principal argumento la existencia de un incremento sostenido de la cantidad de homologaciones de negociaciones colectivas que se registra luego de la salida de la convertibilidad.

Como veremos a lo largo de este trabajo, el aumento de los ritmos de la negociación colectiva requiere ser analizado con mayor detenimiento a los fines de dar cuenta de dicha afirmación. En otros términos, cabe preguntarse acerca de si la mayor cantidad de negociaciones colectivas homologadas entre los años 2003 y 2007 demuestra, por sí

* Documento elaborado por Marcos Ambruso, Julia Campos, Luis Campos, Felipe Castello, Guillermo Gianibelli, Javier Izaguirre, Horacio Meguirra y Verónica Quinteros, integrantes del Observatorio del Derecho Social de la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA), con el apoyo de la Fundación Friedrich Ebert (FES).

sola, una modificación en el patrón de la negociación con relación al existente en la década anterior. Aún de responder afirmativamente a dicha cuestión, entendemos que resultará sumamente útil adentrarnos en los contenidos de la negociación.

Si bien la discusión salarial, en procura de incrementos nominales o reales de por sí implica un cambio con relación a la negociación colectiva vigente durante la década pasada, caracterizada por ajustes peyorativos de condiciones de trabajo, ello no debe omitir la consideración de las características que ha asumido la negociación de cláusulas no salariales.

Además de relevar entonces dos aspectos sensibles a la flexibilidad: la jornada y la organización del trabajo; se examinarán las cuestiones relativas al sujeto sindical negociador, los ámbitos o niveles de la negociación y las actividades en donde la misma se ha verificado.

En materia convencional, podemos adelantar entonces, los temas negociados (excluyendo la cuestión salarial) no han experimentado una modificación sustancial, y los actores sociales continúan implementado similares conceptos que en la década del 90.

2. Características del estudio y aclaraciones metodológicas

A fin de avanzar en una evaluación comparativa entre las características de la negociación colectiva no salarial durante la década de los '90 y la dinámica asumida en la etapa actual, resulta necesario realizar dos recortes específicos.

En primer lugar, la selección del período a considerar responde a criterios vinculados tanto a la dinámica de las relaciones económicas y sociales como a la existencia de fuentes de información disponible.

En tal sentido, nuestra unidad de análisis estará conformada por los convenios colectivos de trabajo homologados durante los períodos 1991 – 1999 y 2003 – 2007¹.

La delimitación del primero de dichos períodos se justifica por dos cuestiones. Por un lado, resulta ampliamente representativo de las características del patrón de

¹ La información correspondiente al 2007 abarca exclusivamente las homologaciones efectuadas por el Ministerio de Trabajo durante los tres primeros trimestres de dicho año.

acumulación vigente durante la década de los '90, ya que no considera las negociaciones homologadas durante la salida de la crisis hiperinflacionaria de 1989, ni tampoco las realizadas durante el período final, y terminal, del régimen de convertibilidad; por el otro, la información correspondiente a la negociación colectiva durante estos años se encuentra sistematizada con un importante nivel de detalle en el trabajo “La Negociación colectiva en el período 1991 – 1999”, Documento de Trabajo n° 19 de la Secretaría de Trabajo del Ministerio de Trabajo (septiembre de 2000), elaborado por Marta Novick y David Trajtemberg.

Por otra parte, la elección del período 2003 – 2007 responde a que se trata de los años de estabilización de las modificaciones en la situación social y económica luego de la salida del régimen de convertibilidad, eliminando por ende las distorsiones que podría provocar la inclusión de las negociaciones colectivas homologadas en el año 2002, cuando los efectos del derrumbe previo se encontraban muy cercanos. En efecto, recién a partir del año 2003 se comienzan a verificar cambios en variables tales como el crecimiento del producto bruto, el descenso del desempleo, la existencia de una nueva dinámica inflacionaria (inferior a la de la salida de la convertibilidad, pero superior a la vigente durante la década de los '90), incrementos de los salarios nominales, etc. Por otra parte, la información sobre las negociaciones colectivas desarrolladas en este período se encuentra sistematizada en la base de datos que posee el Observatorio del Derecho Social de la Central de Trabajadores de la Argentina, por lo que resulta de fácil acceso a los fines de realizar la comparación con el período anterior.

El segundo recorte metodológico está constituido por la selección de los institutos laborales que serán utilizados a fin de realizar la comparación entre la negociación colectiva no salarial en uno y otro período.

En este sentido, debemos reiterar que dejaremos expresamente fuera de los alcances de este estudio a la negociación colectiva salarial, puesto que aquí sí existe una modificación sustancial con relación a la dinámica existente durante la década de los '90². De ello se desprende, por otra parte, que utilizaremos como unidad de análisis a los convenios colectivos de trabajo homologados en ambos períodos, sin considerar, salvo en las ocasiones que se indique expresamente, la incidencia de los acuerdos

² Sin perjuicio de ello, en el acápite respectivo realizaremos una aproximación muy superficial de la dinámica de la negociación colectiva salarial, que servirá tan sólo para contextualizar el marco en el que se realiza la negociación no salarial. A fin de profundizar sobre las características de la negociación salarial, pueden consultarse los informes de coyuntura sobre conflicto y negociación colectiva elaborados por el Observatorio del Derecho Social de la Central de Trabajadores de la Argentina en www.observatoriocta.org.ar.

colectivos. En este sentido, dichos acuerdos se refieren exclusivamente a negociaciones salariales, por lo que el recorte efectuado resulta necesario para enfocar el análisis de la negociación colectiva más allá de la negociación estrictamente salarial³.

Hecha esta aclaración, explicitaremos aquí las razones que nos llevan a seleccionar las cláusulas referidas a la regulación de la jornada de trabajo y a la organización del trabajo como eje de nuestro análisis.

Por un lado, partimos de adherir a la definición de flexibilización de Ermida Uriarte que la identifica como “la eliminación, disminución, aflojamiento o readaptación de la protección laboral clásica, con la finalidad —real o presunta— de aumentar la inversión, el empleo o la competitividad de la empresa” (Ermida Uriarte, 2000).

En tal sentido, en el Documento de Trabajo del Ministerio de Trabajo referido a la negociación colectiva durante la década de los '90, Novick y Trajtemberg seleccionan cuatro categorías para analizar la “flexibilidad negociada”: a) Modalidades de contratación o “flexibilidad externa”; b) Cambios en la asignación del tiempo de trabajo; c) Flexibilidad en la organización del trabajo; y d) Flexibilidad en las remuneraciones (Novick y Trajtemberg, 2000).

Por nuestra parte, centraremos el análisis en la negociación de aquellas cláusulas no salariales que se vinculan directamente con la dinámica de las relaciones sociolaborales hacia el interior de los establecimientos: la organización del trabajo y la jornada laboral.

Ambos aspectos son expresión, como se indicó, de la denominada “flexibilidad interna”, caracterizada por una mayor disposición de la mano de obra por parte del empleador, sea en la extensión o distribución de la jornada, sea en la disponibilidad para la asignación de tareas con independencia de ciertos límites impuestos por la categoría o el contenido contractual de la función.

³ Con relación a la distinción entre acuerdos y convenios, seguimos a Novick y Trajtemberg, quienes señalan que “atiende más a cuestiones estadísticas que jurídicas y pone de manifiesto los contenidos negociales de dichos instrumentos”. De esta manera, “los convenios nuevos o que renuevan en forma sustancial a otro precedente y lo sustituyen, son cuerpos completos de normas que regulan el conjunto de las relaciones laborales” mientras que los “acuerdos con convenio propio son aquellos que, para el mismo ámbito y firmados por las mismas partes del convenio original, modifican parcialmente su contenido (a veces una cláusula específica o una precisión de otra) o incorporan correcciones salariales” (Novick y Trajtemberg, 2000).

La negociación colectiva en este sentido se estatuye como una vía de flexibilidad normativa que, o por habilitación expresa de la ley para ello, o por la legitimación que pareciera proveerle al empleador por su inclusión en el convenio colectivo, en la práctica desmantela parte del soporte legal de protección de carácter heterónimo.

La limitación legal de la jornada de trabajo entonces, con máximos diarios y semanales, o la facultad de su distribución y modificación, con márgenes acotados en razón del imperativo legal de no alterar las condiciones esenciales del contrato de trabajo, aparecen alterados por la norma colectiva que amplía el rango de ambos extremos: se reemplazan los límites indicados por promedios más extensos; y se permiten variaciones mediante turnos u otras formas de fluidizar la puesta a disposición del trabajador.

Del mismo modo la rigidez del sistema de categorías, taylorista-fordista, que importaba una valla infranqueable a la modificación del contenido de la prestación, y a la vez se funcionalizaba a la capacitación, especialización y carrera profesional, se reemplaza por el trabajo vivo en su máxima expresión, es decir, en su versión de maleabilidad según las condiciones y necesidades del empleador.

En ambos casos, si bien la vía elegida será la negociación colectiva, el disparador y habilitador inicial es la propia norma legal: la ley 24.013 (que modifica el art. 198 LCT) en materia de jornada, y la ley 24.467 para la pequeña empresa en las modificaciones sobre vacaciones y categorías.

3. El contexto socioeconómico como condicionante de la negociación

El proceso histórico desarrollado en Argentina en la década del 90 encuentra sus raíces en las crisis de 1970 y en la forma concreta que asume localmente con la dictadura militar, pero a su vez implicó un salto cualitativo respecto a la subetapa anterior. Desde la perspectiva del movimiento obrero, a la desarticulación de la organización de los trabajadores producto de la persecución y desaparición de militantes y dirigentes en la dictadura, se sumó la hiperinflación y el desempleo como procesos de expropiación masiva y disciplinamiento social.

Este contexto permite explicar, en gran medida, las reformas regresivas para los trabajadores que logran implementarse durante la convertibilidad, tanto en términos de pérdida sustantiva de derechos como por efecto del programa de privatizaciones, que

supuso transferir al capital una enorme masa de riqueza social acumulada durante décadas.

Los efectos de este proceso se tradujeron en una creciente asimetría en la correlación de fuerzas, que imposibilitó la negociación de condiciones que superaran o al menos igualaran las obtenidas en la última gran ronda negocial de 1975. En consecuencia, la posibilidad de mantener la vigencia del convenio anterior como estrategia defensiva se tradujo en una merma considerable de los acuerdos efectivamente celebrados⁴. Como una derivación de ello, la mayor cantidad de negociaciones durante este período se explica por las actividades cuyo comportamiento económico fue positivo en el período, tales como automotrices, empresas de servicios privatizadas, y las industrias petrolera y petroquímica (Novick y Trajtemberg, 2000).

En términos generales, este proceso significó cambios radicales en las formas negociales. Como destacaremos detalladamente a continuación, en la década del '90, y particularmente a partir de 1994 la gran mayoría de los convenios y acuerdos fueron pactados por empresa, a diferencia de la forma anterior en la cual predominaban los acuerdos por rama o sector⁵. Estos acuerdos estuvieron signados por la flexibilidad contractual y la regulación flexible al interior de la empresa vinculada con los cambios en la jornada, la organización del trabajo y la modalidad de las remuneraciones (Novick y Trajtemberg, 2000).

Hacia 1999 se inicia un proceso recesivo que terminaría provocando la caída de la convertibilidad en diciembre de 2001, y la profundización de los valores ya críticos de los indicadores sociales (más del 50% de la población de hallaba por debajo de la línea de pobreza, el desempleo llegaba a casi el 25% de la población económicamente activa), modificando aún más los términos en que se realizaba la negociación colectiva. En esta etapa de transición se evidenció como constante la aplicación de los procedimientos preventivos de crisis y la negociación por empresa. Al respecto, las principales cláusulas negociadas se referían a la regulación de despidos y suspensiones, y a reducciones salariales y de jornada.

⁴ Por cierto que ello no implicó que la pérdida de derechos se profundizara por otras vías, tales como la norma heterónoma, la individualización de las relaciones laborales, y la creciente precarización de la estructura ocupacional, con significativos incrementos del trabajo no registrado, la desocupación, la subocupación, etc.

⁵ En este sentido, debemos destacar que el acuerdo marco firmado en 1994 entre el Gobierno Nacional, la CGT y las cámaras empresariales hacían referencia a incentivar la modificación de la estructura de negociación en dicho sentido.

La culminación del ciclo recesivo a fines del año 2002 y el inicio de una fase ascendente provocó cambios tanto en las características de la conflictividad obrera como en la dinámica de la negociación colectiva⁶.

De esta manera, la negociación colectiva de los salarios y las condiciones laborales se ha ubicado nuevamente como un eje central del proceso de definición de las características de las relaciones en el ámbito del trabajo, al menos en lo referente al sector formal de actividad (Palomino, H. y Trajtenberg, D; 2007).

Sin embargo, aún así resulta importante detectar continuidades y rupturas entre las características de la negociación colectiva durante la década de los '90 y la etapa actual. Para ello, a continuación describiremos el proceso de uno y otro período, considerando la dinámica de la negociación, los sujetos y las actividades que la llevaron adelante, y finalmente los contenidos no salariales, circunscriptos a las cláusulas referidas a jornada y a organización del trabajo

4. La dinámica de la negociación

4.1 La negociación colectiva en el período 2003 – 2007: una mirada de conjunto

Desde el año 2003 a esta parte se verifica un incremento ininterrumpido en la cantidad de negociaciones colectivas homologadas por el Ministerio de Trabajo. A pesar de ello, este dato merece ser contextualizado a partir de un análisis del conjunto de las negociaciones desarrolladas en el período.

En efecto, a lo largo del período en cuestión la gran mayoría de las negociaciones colectivas se han circunscripto a la cuestión salarial, a través de acuerdos colectivos. Ello frente a un limitado número de convenios colectivos, que implican una negociación de la totalidad de las modalidades laborales circunscriptas a su ámbito de vigencia.

Al respecto, el aumento del ritmo de la negociación colectiva en el período 2003 – 2007 se explica, casi exclusivamente, por la incidencia de los acuerdos colectivos⁷.

⁶ Para un análisis de las características del proceso económico iniciado luego de la caída del régimen de convertibilidad ver Basualdo, 2006. Este autor sostiene que el ciclo ascendente se asentó en una modificación de los precios relativos, donde los bienes primarios (energéticos y agropecuarios) y los industriales ganaron posiciones en detrimento de los servicios públicos privatizados. Desde entonces, la reactivación del crecimiento económico avanzó sobre producciones exportables, pero también implicó aumentos significativos de la producción industrial vinculada al mercado interno.

⁷ Ver Observatorio del Derecho Social, Informes de Coyuntura sobre Conflicto y Negociación Colectiva, varios períodos, en www.observatorioocta.org.ar.

Este incremento del ritmo negocial respondió, entre los años 2003 y 2005, a la incorporación de los aumentos salariales otorgados por decretos del Poder Ejecutivo a las escalas de convenio.

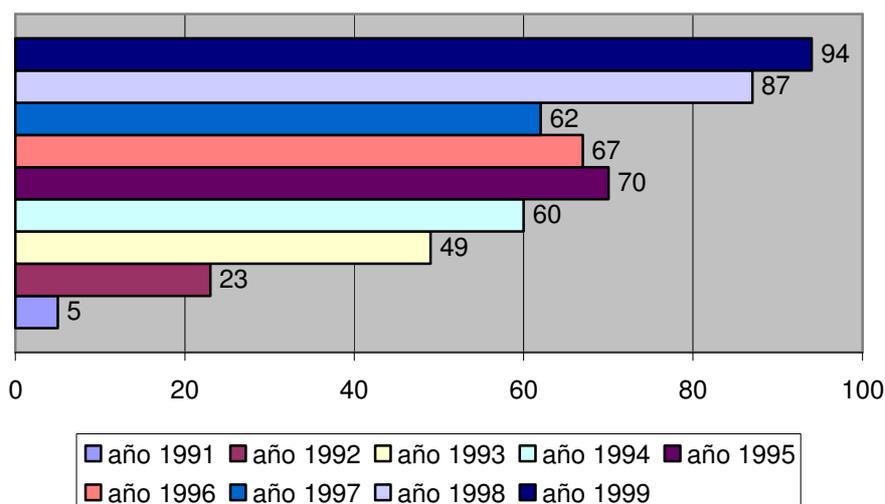
Posteriormente, en los años 2006 y 2007, este aumento se debió a un nuevo momento de la negociación salarial, ya desvinculada de la política inicial del gobierno, aunque ahora sujeta a la imposición de las pautas del 19% y 16,5% respectivamente.

En este sentido, la utilización prioritaria de las actas acuerdo responde mayoritariamente a la negociación salarial, y ha tenido como contrapartida una limitación de la negociación de contenidos no salariales.

4.2 La negociación de convenios colectivos de trabajo: una comparación de la dinámica entre los períodos 1991 – 1999 y 2003 – 2007

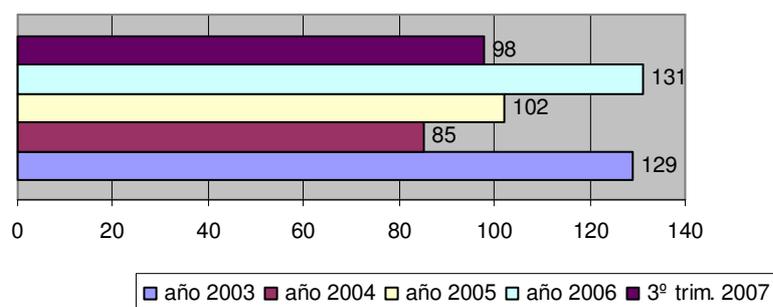
Entre los años 1991 y 1999 se homologaron 517 convenios colectivos de trabajo, a razón de un promedio de 57 convenios colectivos por año. Asimismo, dentro de dicha etapa puede distinguirse un aumento considerable a partir del año 1993, ya que entre los años 1993 y 1999 dicho promedio ascendió a 70 (ver gráfico 1).

Gráfico nº 1: Convenios colectivos 1991-1999



Para el período 2003 – 2006, ese promedio aumenta a 112 convenios por año, es decir, que casi se duplica con relación al período 1991 – 1999, y aumenta un 60% con relación al subperíodo 1993 – 1999⁸ (ver gráfico 2).

Gráfico nº 2: Convenios colectivos 2003-2007

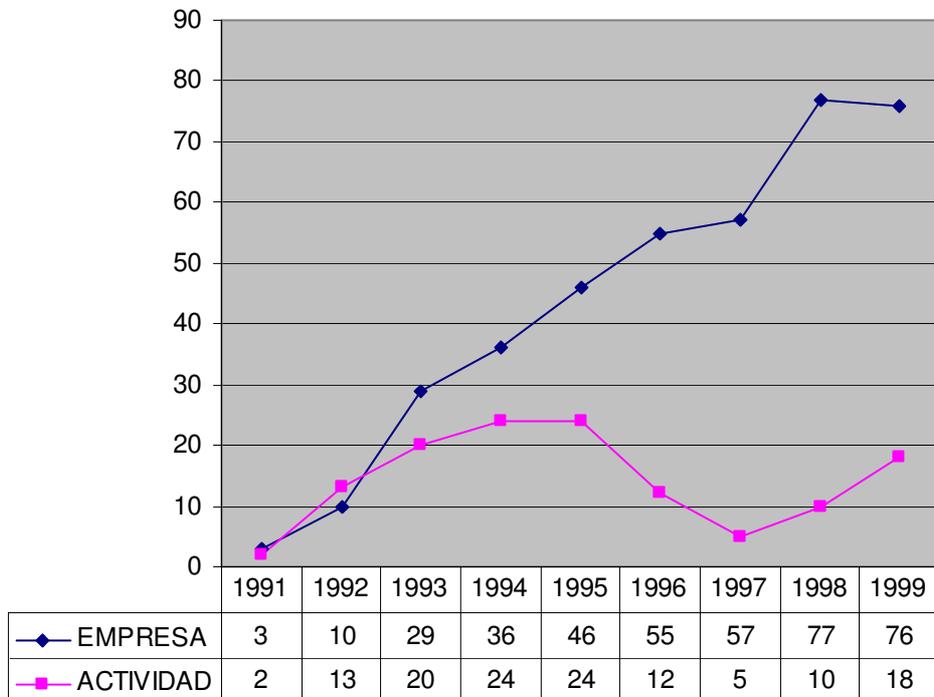


Este aumento implicó una modificación importante con relación a la cantidad de negociaciones colectivas homologadas durante al década de los '90 (aunque es necesario aclarar que el punto de comparación inicial corresponde a una etapa de muy poca negociación). Sin embargo, es en cuanto al área funcional de los convenios donde quizás se observan los mayores cambios, estimulados tanto por vía de la norma heterónoma como por efecto de las modificaciones socioeconómicas experimentadas luego de la caída del régimen de convertibilidad y la finalización del ciclo recesivo a finales de 2002.

En cuanto a la primera de dichas causales podemos destacar que, en el período 1991-1999, a partir de la sanción del Decreto 470/93, se produjo un aumento de los convenios colectivos de empresa, en detrimento de los convenios de actividad (ver gráfico 3).

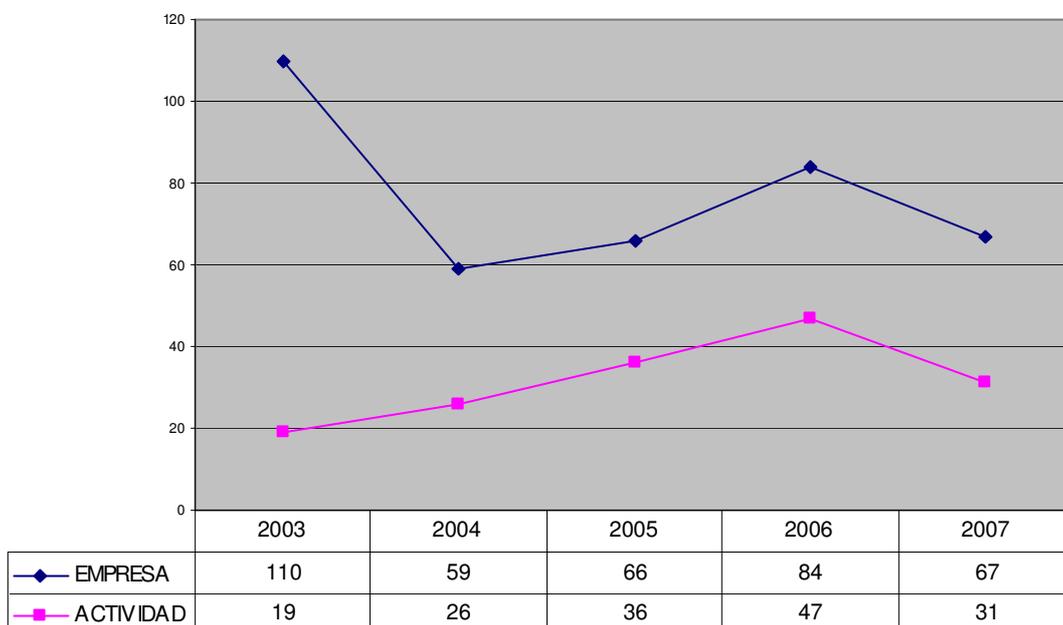
⁸ En los primeros tres trimestres de 2007 se llevan homologados 98 convenios colectivos de trabajo, por lo que es de esperar que durante este año se supere el promedio de los cuatro años anteriores.

Gráfico nº 3: Convenios colectivos según área funcional (1991 - 1999)



Por el contrario, a partir del 2004, con la sanción de la ley 25877, la norma vuelve a priorizar los convenios de actividad. Ello, sumado a la necesidad de contar con pautas más uniformes de regulación de las relaciones laborales como consecuencia de las características que asumió el proceso económico a partir del año 2003, dio cuenta de una recuperación muy importante, en términos relativos, de los convenios por actividad (ver gráfico 4).

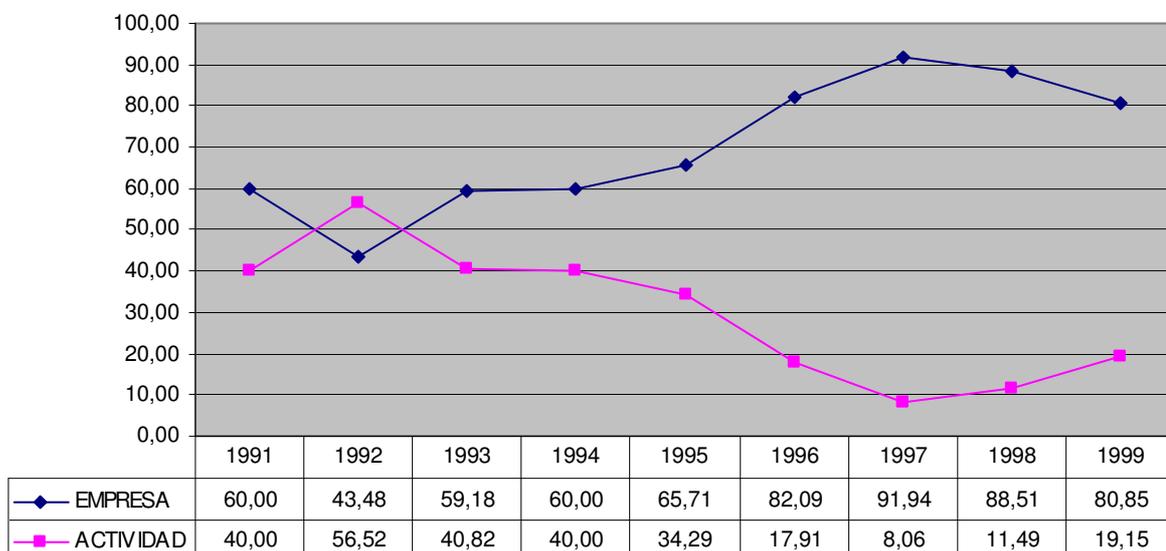
Gráfico nº 4: Convenios colectivos según área funcional (2003 - 2007)



Al respecto, al analizar la negociación de convenios colectivos de trabajo en el período 1991 – 1999 según su área funcional, se observan dos subetapas claramente diferenciadas. En efecto, entre 1991 y 1995 la participación de las negociaciones por actividad ronda el 40%, con un leve declive en el último año. Por el contrario, entre 1996 y 1999 se experimenta un derrumbe de las negociaciones en este ámbito, con un piso del 8% en 1997 y un techo del 19% en 1999 (ver gráfico 5).

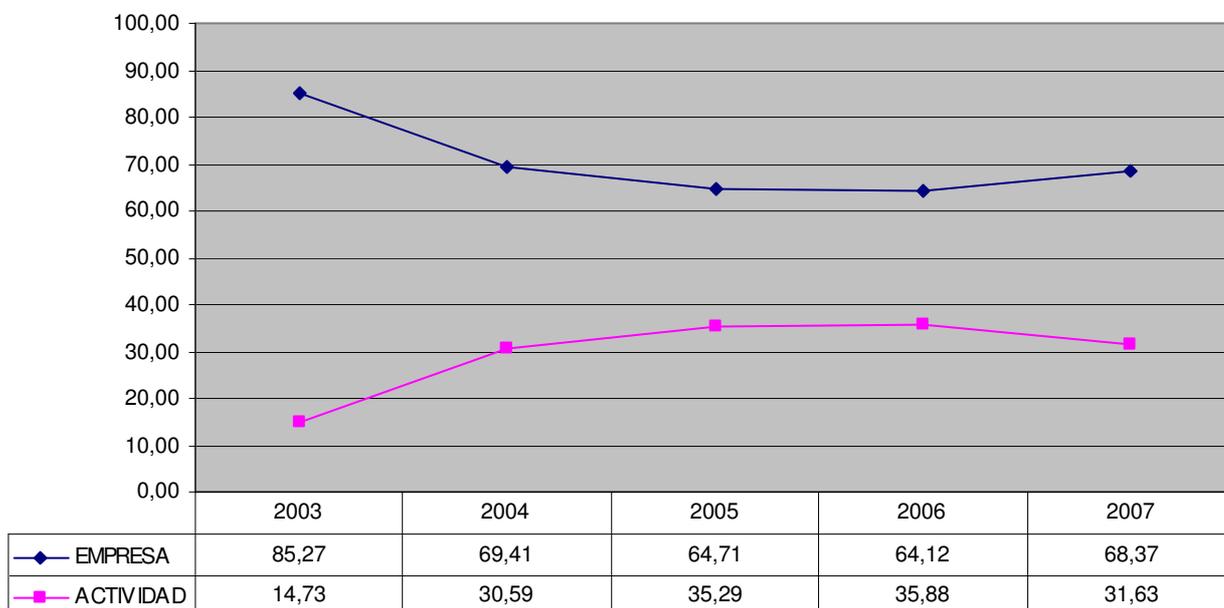
Este incremento sustancial de la negociación por empresa fue posibilitado tanto por la modificación en la norma heterónoma, que promovía este tipo de negociación, como por las características que asumió el proceso económico en la segunda mitad de la década de los '90.

Gráfico nº 5: Convenios colectivos según ámbito funcional 1991 - 1999 (% sobre el total)



Por el contrario, a partir de la sanción de la ley 25877 la brecha entre las negociaciones colectivas por empresa y por actividad tiende a reducirse, y a estabilizarse en niveles similares a los presentes en la primera mitad de la década de los '90, con un leve sesgo a favor de la participación de los convenios colectivos celebrados en el ámbito de la empresa (ver gráfico 6).

Gráfico nº 6: Convenios colectivos según ámbito funcional 2003 - 2007 (% sobre el total)



Discriminando según área funcional, observamos que los convenios de empresa negociados en el período 2003 – 2007 constituyen, en su mayoría, nuevas unidades negociales, en tanto, entre los convenios de actividad prevalecen las renovaciones de convenios anteriores (ver gráficos 7 y 8).

Gráfico nº 7: Convenios de empresa 2003-2007

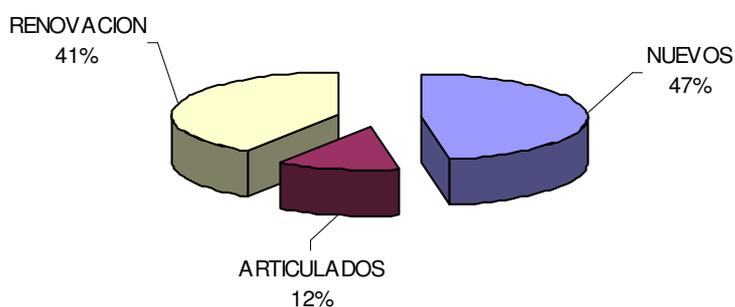
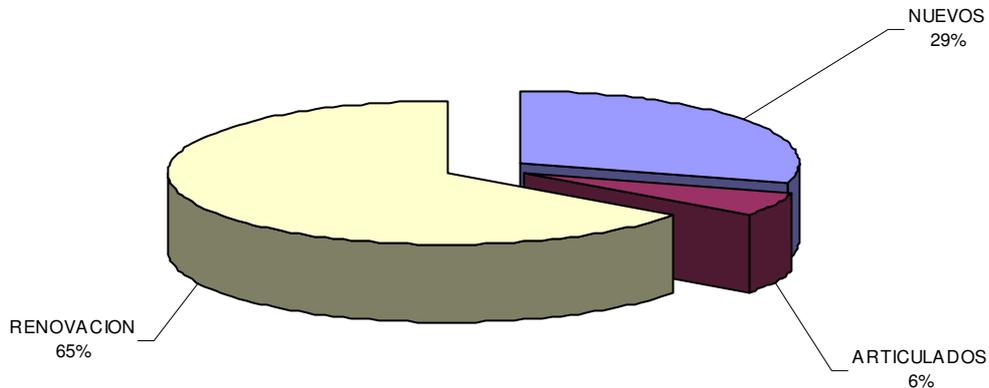


Gráfico nº 8: Convenios de actividad 2003-2007



Los convenios colectivos que establecen nuevas unidades negociales suman un total de 229, de los cuales 182 corresponde a empresas, y 47 a convenios de actividad. Entre las actividades donde se han firmado nuevos convenios colectivos se destacan el sector de electricidad, luz y agua (con importante presencia del personal jerárquico y superior), juegos de azar y petroleros (en particular, y concentrados en los años 2003-2004, el SUPE). En la actividad manufacturera, a las tradicionales negociaciones por empresa de SMATA, se suman nuevos convenios en la industria química. Otros sectores donde se conformaron nuevas unidades han sido farmacia, telefónico, aceitero y sanidad, en este caso producto de la desfederación de varios sindicatos del interior. En las actividades aceiteras, de televisión y peluquerías se firmaron numerosos convenios de empresa articulados al de actividad.

Como casos a destacar, mencionamos el convenio articulado de la Federación de Comercio con la Cámara de Servicios Empresarios para Terceros con alcance en la ciudad de Córdoba, que sienta un precedente sobre el encuadramiento de los trabajadores de call centers.

Por otra parte, en el año 2004 se firmaron dos convenios de empresa en la actividad del cuero. A su vencimiento, pese a la intención de la empresa de prorrogar su vigencia, la nueva conducción del sindicato dio por finalizado el convenio y retomaron las condiciones laborales vigentes en el convenio de actividad del año 75.

Otros nuevos convenios de relevancia fueron el del PAMI con los sindicatos del sector (ATE, UPCN y UTI), los supervisores metalúrgicos con ACINDAR y el de pequeña empresa en el sector de la pesca en Mar del Plata.

4.3 La renovación de los convenios colectivos de trabajo negociados durante la década de los '90

Finalmente, en tanto uno de los objetivos de este trabajo consiste en señalar líneas de continuidad y/o ruptura entre la negociación de convenios colectivos entre los períodos 1991 – 1999 y 2003 – 2007, en este apartado realizaremos una mirada sobre las renovaciones convencionales que se negociaron en el último período referidas a convenios homologados en el primero.

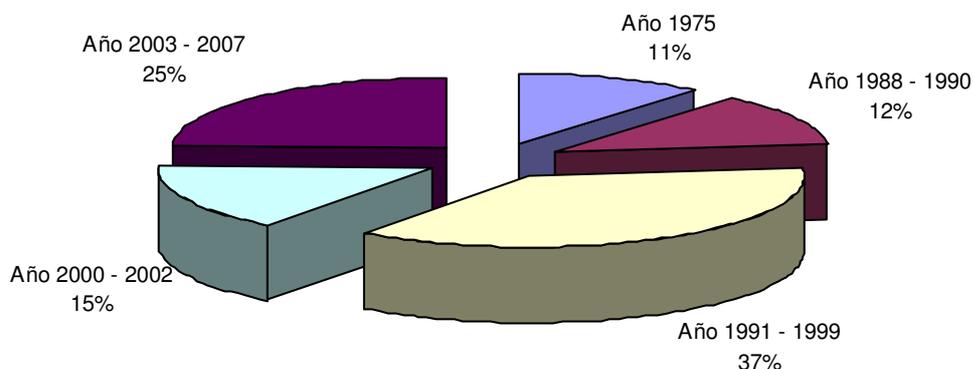
En este sentido, en primer lugar puede observarse que la mayoría de los convenios renovados entre 2003 y 2007 corresponden al período 1991 – 1999, por lo que este universo permitirá apreciar si las negociaciones desarrolladas en los últimos años modificaron sustancialmente los convenios celebrados durante de la década de los '90 (ver cuadro n° 1 y gráfico n° 9).

Cuadro n° 1: Convenios colectivos renovados entre 2003 y 2007 según período de celebración del convenio preexistente

	2003	2004	2005	2006	2007⁹	TOTAL
Año 1975	10	3	6	5	5	29
Año 1988 – 1990	3	8	12	5	3	31
Año 1991 – 1999	35	13	18	20	11	97
Año 2000 – 2002	11	4	9	9	7	40
Año 2003 – 2007	0	7	17	21	19	64
Total	59	35	62	60	45	261

⁹ Incluye los convenios colectivos renovados cuya homologación se produjo en los primeros tres trimestres de 2007.

Gráfico nº 9: Convenios colectivos renovados en 2003 - 2007 (según año del convenio anterior)



En el período analizado se renovaron 261 convenios colectivos, de los cuales 158 corresponden a negociaciones de empresa, y 103 a convenios de actividad. Se observa una intensa renovación convencional en las actividades ferroviarias, eléctricas, papeleras, alimentación y estaciones de servicio.

Entre los sectores que renovaron en el presente período su convenio vigente por ultraactividad desde 1975 encontramos el neumático, caucho, trabajadores de edificios, armadores de remolcadores, entidades deportivas, operadores cinematográficos y trabajadores del espectáculo público. En su gran mayoría corresponden a convenios de actividad, dado que en el año 75 la opción por la negociación por empresa era casi nula.

Entre los convenios negociados entre 1991 y 1999 se encuentra la mayor cantidad de convenios renovados. De los 517 convenios homologados en ese período, en el presente se renovaron 97, es decir, el 18,8% de los mismos.

Entre las actividades que renovaron sus convenios de los 90 se destacan los aceiteros, alimentación, cerveceros, plásticos, vidrio, gastronómicos, seguridad y edificios de renta. En cuanto a los convenios de empresa, se renovaron los de varias empresas del sector energético y de gas, ferroviarios y telefónicos. Asimismo, se renovaron los convenios de Coca Cola, Minera Alumbra, Mc Cain, Du Pont, PBB POLISUR y Procter and Gamble, entre otras.

Finalmente, entre los convenios renovados en el mismo período analizado, se destacan actividades que han tenido un importante actividad negocial, como tabaco, petroleros privados, papeleros y alimentación.

5. Sujetos de la negociación

5.1 La estructura sindical a la salida de la convertibilidad

El análisis de los sujetos de la negociación en el período 2003 – 2007 requiere, en primer lugar, realizar una somera descripción de las características que en la actualidad posee el mapa sindical en nuestro país.

De acuerdo con la información proveniente de la Dirección Nacional de Asociaciones Sindicales, en el año 2007 existían un total de 2.826 asociaciones sindicales inscriptas, de las cuales 1.419 habían adquirido la Personería Gremial, contando por ello, con condiciones plenas para negociar colectivamente. Al tiempo, coexistían con las anteriores un total de 1.407 asociaciones sindicales simplemente inscriptas que podrían negociar exclusivamente en los términos del inciso b) del artículo 23 de la ley 23.551. En consecuencia, según el “mapa sindical” argentino, estas organizaciones sindicales tienen vedada, en la práctica, la facultad de negociar colectivamente.

Cuadro n° 2: Sindicatos con personería gremial y simple inscripción (2007)

	SINDICATOS CON...		
	Personería Gremial	Simple Inscripción	TOTAL
Primer Grado	1335	1381	2716
Segundo Grado	78	17	95
Tercer Grado	6	9	15
TOTAL	1419	1407	2826

Fuente: Elaboración propia a partir de información contenida en la base de datos del Ministerio de Trabajo de la Nación

De la lectura del cuadro que antecede se desprende que una de las características fundamentales de la libertad sindical, cual es la del ejercicio de la negociación colectiva, conforme a los principios del modelo sindical argentino de unicidad sindical promovida, se encuentra restringido para el 51% de los sindicatos de primer grado (en sentido estricto y uniones), el 18% de las federaciones y el 60% de las confederaciones por

haber obtenido solamente la simple inscripción. Este grupo de asociaciones sindicales simplemente inscriptas, que en su conjunto representa al 50% del total, sólo podrá negociar cuando no hubiere en la misma actividad o categoría una asociación con personería gremial, situación que no se verifica en ningún sector de actividad.

En este contexto, a continuación analizaremos en detalle las características de los sujetos que asumieron el protagonismo en las negociaciones sindicales entre los años 2003 y 2007, e intentaremos señalar líneas de continuidad o ruptura con relación al período anterior y, principalmente, realizar una evaluación de los alcances que la negociación colectiva posee en la actualidad a la luz de las características del mapa sindical de nuestro país.

5.2 La continuidad en los sujetos de la negociación colectiva

El análisis de los sujetos de la negociación requiere relevar la existencia de dos dimensiones en particular. Por un lado, los niveles de la estructura sindical que participan en los procesos de negociación. Por el otro, las actividades que explican la mayor parte de las negociaciones homologadas en un período determinado.

Con relación a la composición de la representación sindical, se observa una marcada tendencia a la concentración de la negociación en las organizaciones nacionales, ya sea uniones o federaciones, con escasa participación de los niveles inferiores. Como puede apreciarse en los cuadros siguientes, la estructura negocial no ha variado sustancialmente, manteniendo las federaciones y los sindicatos nacionales la primacía en la negociación.

Cuadro n° 3: Sujetos de la negociación colectiva 1991 – 1999

1991-1999	Cantidad	Porcentaje
Federaciones o Uniones solas	368	70,0%
Federación con el Sindicato	42	8,0%
Sindicato solo	109	22,0%

Cuadro n° 4: Sujetos de la negociación colectiva 2003 – 2007

2003-2007	Cantidad	Porcentaje
Federaciones o Uniones solas	386	70,8%
Federación con el Sindicato	35	6,4%
Unión con Seccional	7	1,3%
Sindicato solo	117	21,5%

Los sindicatos que han negociado convenios sin la participación de las federaciones han sido los telefónicos de Buenos Aires, Luján, Rosario, Santa Fe y Chaco, químicos de Zárate y Bahía Blanca, aceiteros de Chaco y San Lorenzo, empleados de farmacia de Córdoba, Mendoza y Santa Fe, Sanidad de Rosario, trabajadores del gas y la energía de Capital Federal.

5.3 La participación de los delegados y las comisiones internas en los convenios colectivos de empresa

Finalmente, en cuanto a los sujetos de la negociación debe destacarse la limitada participación de los órganos de representación directa de los trabajadores en las negociaciones desarrolladas en el ámbito de la empresa.

En tal sentido, el artículo 17 de la ley 14.250, según el texto reformado por la ley 25.877, dispone que “La representación de los trabajadores en la negociación del convenio colectivo de empresa, estará a cargo del sindicato cuya personería gremial los comprenda y se integrará también con delegados del personal”.

Sin embargo, el análisis de los convenios colectivos celebrados a nivel de empresa entre los años 2006 y 2007¹⁰ da cuenta de que esta prescripción legal se cumple en tan sólo el 43,7% de los casos (ver cuadro n° 5).

De lo expuesto se desprende que, aún existiendo un dispositivo legal que garantiza la participación de los órganos de base en la negociación colectiva, esta sigue estando fuertemente centralizada, cualquiera sea el ámbito funcional que se considere.

Cuadro n° 5: Participación de delegados y comisiones internas en los convenios colectivos por empresa (2006 – 2007).

	Total CCT por empresa	CCT con participación de delegados	% cumplimiento ley 25.877
2006	84	37	44,05%
2007	67	29	43,28%
Total	151	66	43,71%

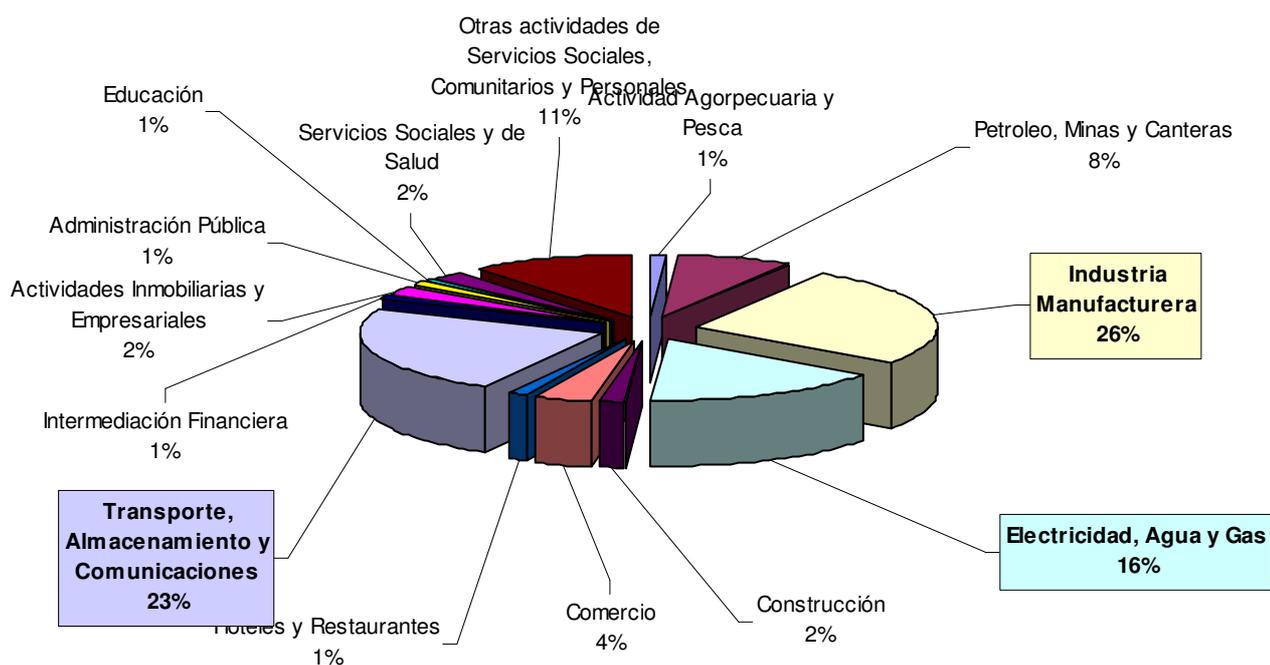
¹⁰ Al respecto, la información disponible en la base de datos del Observatorio del Derecho Social de la CTA corresponde a estos dos años, sin contar con datos referidos a los años 2003 – 2005. Sin embargo, la cantidad de convenios celebrados entre 2006 y 2007 resulta suficiente para extraer conclusiones al respecto.

6. Las negociación de convenios colectivos según la actividad económica

Durante la década del 90, las actividades más dinámicas en materia negocial han sido las que recibieron inversión extranjera directa y las empresas emergentes del proceso de privatizaciones. Así, mecánicos, petroleros, químicos, ferrocarriles, telecomunicaciones y energía, luz y agua concentraron la mayor cantidad de convenios colectivos homologados (Novick y Trajtemberg, 2000).

Con relación a las actividades, en el período analizado, si bien se mantiene la tendencia del período anterior (ver gráfico n° 10), han surgido con dinamismo nuevas actividades (juegos de azar, peajes, vigilancia) y se han firmado nuevos convenios donde los sindicatos de 1° grado se separaron de sus respectivas federaciones, tales como farmacia, telefónicos, sanidad.

Gráfico n° 10: Convenios colectivos según actividad económica (2003 - 2007)



En la **industria manufacturera** se homologaron 142 convenios colectivos. El sector más dinámico ha sido el automotriz, donde SMATA tradicionalmente negocia convenios a nivel de empresa. Otro sector con importante cantidad de convenios es el aceitero, ya sea a través de la Federación o los sindicatos de San Lorenzo y Chaco. Los papeleros, a través de la Federación, renovaron el CCT 72/89 de la actividad,

“abriéndolo” en las distintas ramas que componen la actividad. Alimentación, a través de la Federación, es otra actividad con fuerte actividad negocial, en las distintas ramas y en empresas del sector. En la actividad química también se han firmado numerosos convenios de empresa, en particular en empresas de la ciudad de Bahía Blanca, a través del sindicato local, sin intervención de la Federación. En aguas gaseosas, se firmaron dos convenios de empresa articulados al convenio de la actividad, en tanto que pasteleros y supervisores metalúrgicos firmaron dos nuevos convenios de empresa. En las actividades del tabaco, vidrio y textil se firmaron convenios de actividad y de empresa tanto en el sector de empleados como de obreros. Finalmente, neumático, cerveceros, gráficos, calzado y empleados del caucho renovaron sus convenios de actividad, en tanto en la industria pesquera se firmó un convenio para PYMES.

En la actividad de **transporte, almacenamiento y comunicaciones** se firmaron 127 convenios colectivos de trabajo, de los cuales 59 corresponden a la actividad ferroviaria, concentrados en la Unión Ferroviaria y La Fraternidad, en su gran mayoría renovaciones de convenios anteriores. En la actividad telefónica, se firmaron nuevos convenios colectivos por parte de sindicatos desfederados, como Chaco, Santa Fe, Luján, Rosario y Buenos Aires. En la actividad aérea, los distintos gremios del sector firmaron nuevos convenios colectivos de empresa, al igual que en la actividad marítima y portuaria, ya sea a través de la federación como por los distintos sindicatos que la componen.

En **electricidad, gas y agua** se negociaron 89 convenios colectivos, en su mayoría en el sector eléctrico (51 convenios), todos de empresa, ya sea a través de las distintas federaciones o por los sindicatos de personal jerárquico, superior, o profesional universitario.

En **actividades de servicios sociales, comunitarios y personales** se firmaron 59 convenios colectivos. Un sector con numerosas negociaciones por empresa ha sido el de juegos de azar, sobre todo a partir de la proliferación de bingos y máquinas tragamonedas en todo el territorio nacional. En la actividad cinematográfica se renovaron dos convenios del año 75, al igual que en las entidades civiles y deportivas y tintoreros. Los sectores de televisión y peluquerías articulan distintos convenios de empresa al convenio de actividad.

En **petróleo y minería** se registran numerosos convenios de empresa, en particular firmados por el SUPE con empresas prestadoras de servicios en YPF, en tanto en el

sector de la **construcción** se firmaron nuevos convenios colectivos en las empresas de peaje. En **comercio**, se firmó un convenio articulado al de actividad para los call centers de la provincia de Córdoba. Otros sectores con destacada actividad en materia negocial han sido el de estaciones de servicio, gastronómicos y trabajadores de edificios, que renovaron sus convenios regionales y por rama respectivamente. Por último, en la **Administración Pública** se renovó el convenio colectivo de la actividad y se firmó uno nuevo en el PAMI.

7. Contenidos de la negociación

7.1 La regulación de la jornada y la organización del trabajo en los convenios colectivos: 1991 – 1999

En la década del 90, la llamada flexibilidad externa fue impulsada por la norma legal, que, a través de la ley 24.013, introdujo los llamados “contratos basura”, habilitando formas de contratación de la fuerza de trabajo que derivaron en un aumento de la precarización laboral. Asimismo, la ley 24.467 habilitó la posibilidad de negociar por acuerdo de partes condiciones particulares para las pequeñas y medianas empresas. Por otra parte, la flexibilidad interna se implementó a través de la decisión unilateral de las empresas y, subsidiariamente, a través de la negociación colectiva, con la introducción de modificaciones en el cómputo de la jornada de trabajo y en la organización interna.

En términos generales, Novick y Trajtemberg señalan que “en materia de contenidos, se destaca la negociación de flexibilidad, considerada tanto hacia el mercado de trabajo (expresada en la autorización a establecer modalidades de contratación por tiempo determinado) como en la organización interna de la empresa (jornada, organización del trabajo y remuneraciones). El 75% de los acuerdos o convenios (de aquellos que negociaron al menos dos cuestiones), incluyeron al menos una cláusula de flexibilidad” (Novick y Trajtemberg, 2000).

En este marco, la adaptación de jornada de trabajo a las fluctuaciones de la demanda tiene un impacto directo no sólo sobre el tiempo en que el trabajador pone su fuerza de trabajo a disposición del empleador, sino también sobre la imprevisibilidad del goce del tiempo de ocio, afectando, en consecuencia, la calidad de vida de los trabajadores.

La **modificación del cómputo del horario de trabajo** ha sido una de las principales modificaciones incorporadas en los convenios colectivos pactados en la década del ‘90. Su objetivo apuntaba a mejorar la capacidad de las empresas para responder, con

rapidez y bajos costos, a la creciente fluctuación de la demanda de bienes y servicios, mediante mecanismos de intensificación del trabajo que tienden a reducir, o eliminar, el pago de horas extraordinarias (Osaki, 1999). En nuestro país, la figura se habilitó por la ley 24.013, sancionada en 1991, que en su artículo 25 habilita el sistema de promedios.

Otro instrumento flexibilizador de la jornada de trabajo fue el establecimiento de turnos fijos o rotativos, que permitían a las empresas disponer de fuerza de trabajo durante las 24 horas del día, garantizando de esta manera una producción continua y permanente.

Finalmente, un tema que impactó sobre el tiempo de ocio del trabajador es la flexibilidad del uso de las vacaciones. En este sentido, la ley habilitó, no sólo a otorgar las mismas en un período distinto al establecido en la ley (art. 154) sino también la posibilidad de su fraccionamiento (art. 164).

En este marco, Novick y Trajtemberg señalan que durante este período “la flexibilidad en la asignación del tiempo de trabajo (jornada) es el ítem que más se ha negociado (46,6% de las unidades negociales no exclusivamente salariales) y es la que más ha crecido”. Al respecto, sobre una base de 1.224 acuerdos y convenios, la incorporación de cláusulas de flexibilidad en materia de jornada de trabajo se encuentra en 571 negociaciones (Novick y Trajtemberg, 2000).

Al respecto, cabe destacar que, según la información consignada en dicho trabajo, es posible detectar dos etapas diferenciadas. Mientras que entre 1991 y 1994 la existencia de cláusulas referidas a la jornada de trabajo se verificaba en el 24,9% de las negociaciones consideradas, en la segunda mitad de la década esta proporción se eleva significativamente, hasta estar presente en el 62,9% de los casos.

En cuanto a la **flexibilidad de la organización del trabajo**, la incorporación de nuevas tecnologías y los cambios en los procesos productivos modificaron categorías profesionales, establecieron nuevos requerimientos y condujeron a una constante evaluación de los saberes necesarios para el desarrollo de las tareas. En este sentido, las empresas apuntaron a preservar el derecho de organizar el proceso productivo asignando a los trabajadores la realización de tareas y funciones adicionales, lo que opera en la práctica como un mecanismo que permite la reducción de costos laborales.

La principal variable utilizada en esta línea ha sido la polivalencia funcional, que permite a las empresas desplegar y trasladar a los trabajadores asignándoles distintas tareas cuando la demanda de trabajo varía o por necesidades organizacionales.

Otro instrumento flexibilizador ha sido la incorporación de sistemas de trabajo en equipos o células, instrumentos derivados del proceso de trabajo toyotista, y con preeminencia, por ende, en el sector automotriz, que sin embargo se ha ido extendiendo a otras actividades.

Finalmente, muchas actividades han introducido modificaciones en el sistema de categorías profesionales, eliminando directamente categorías en desuso o incorporando nuevas en función de cambios en la organización del trabajo o por incorporación de tecnología.

Sobre este aspecto, el estudio de Novick y Trajtemberg señala que la presencia de cláusulas sobre nuevas modalidades de organización del trabajo se encuentra en 478 negociaciones sobre un total de 1.224 acuerdos y convenios no exclusivamente salariales, es decir, en un 39% del total de la base considerada.

Nuevamente, es posible realizar un análisis diferenciado en las dos subetapas del período. Entre 1991 y 1994 las cláusulas sobre organización del trabajo se encontraban presentes en el 25,6% de los acuerdos y convenios no exclusivamente salariales. Posteriormente, también se experimenta un importante incremento, aunque no tan pronunciado como en el caso de las cláusulas sobre jornada de trabajo, pasando, entre 1995 y 1999 a estar presentes en el 49% de las negociaciones.

7.2 La regulación de la jornada y la organización del trabajo en los convenios colectivos: 2003 – 2007

7.2.1 Precisiones metodológicas

En el presente apartado, daremos cuenta del tratamiento que han dado los actores sociales a estas dos variables en los convenios colectivos negociados en el período 2003-2007, a efectos de dilucidar si efectivamente ha habido un cambio de tendencia, o por el contrario, se mantienen los criterios implementados en las negociaciones de la década anterior.

En líneas generales, entre los años 2003 y 2007 la introducción de contenidos no salariales en la negociación colectiva se llevó a cabo en los convenios colectivos, ya que

los acuerdos, en el 80% de los casos, establecieron condiciones exclusivamente salariales. Sin embargo, en algunos casos, por vía de acuerdos, se han modificado algunas condiciones de trabajo, en particular relativas a jornada y categorías profesionales.

A los efectos de la comparación con los contenidos de la negociación colectiva en el período 1991 – 1999, tal como fueran relevados en el documento de trabajo del Ministerio de Trabajo elaborado por Novick y Trajtemberg, es necesario realizar las siguientes aclaraciones metodológicas, ya que no es posible realizar comparaciones lineales.

Ello se debe, principalmente, a la existencia de una discrepancia en las unidades de análisis. Mientras que dicho estudio considera la totalidad de convenios y acuerdos colectivos que negociaron al menos dos cláusulas, en el presente trabajo utilizamos como fuente de información los convenios colectivos de trabajo, dejando fuera expresamente a los acuerdos, con las contadas excepciones que señalaremos posteriormente.

La selección de distintas unidades de análisis se justifica por los siguientes motivos, aún cuando ello dificulte la realización de comparaciones entre ambos períodos.

En efecto, en el período 1991 – 1999 las cláusulas de flexibilidad se incorporaron tanto a través de convenios como de acuerdos, con un sesgo a favor de los primeros. Asimismo, la proporción de negociaciones exclusivamente salariales ascendió, en el conjunto del período, al 23%.

Por el contrario, entre los años 2003 y 2007 las cláusulas de flexibilidad, al menos en lo referente a jornada y organización del trabajo, se incorporaron casi con exclusividad a través de convenios colectivos de trabajo, mientras que la gran mayoría de los acuerdos, en una proporción superior al 80%, se limitó a contenidos exclusivamente salariales.

En este sentido, entendemos que si bien esta discrepancia en las unidades de análisis imposibilita realizar comparaciones entre uno y otro período, resulta necesaria para caracterizar con mayor nivel de certeza las características que asumió, en cada uno de estos momentos, la regulación de la jornada y la organización del trabajo por vía de la negociación colectiva. En consecuencia, las conclusiones de este estudio y las

comparaciones que se realicen, deberán ser matizadas al calor de estas precisiones metodológicas.

7.2.2 La regulación de la jornada de trabajo

En términos generales, de los 545 convenios colectivos celebrados entre 2003 y 2007 al menos 259¹¹ incorporaron una o más cláusulas que flexibilizan el tiempo de trabajo, lo que implica un 47,52% del total.

Tal como surge del cuadro n° 6 la cláusula más utilizada fue el establecimiento de diversos sistemas de turnos fijos o rotativos, que se encuentra presente en el 33% de los casos, en tanto el fraccionamiento de las vacaciones se establece en el 23% de los convenios. Por vía de acuerdos, se observan algunas negociaciones que han modificado la duración de la jornada de trabajo.

Cuadro n° 6: Cantidad de cláusulas que flexibilizan la jornada de trabajo en acuerdos y convenios colectivos de trabajo (2003 – 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007	Convenios		Acuerdos
						Total	% sobre el total de CCT	
Modificación de la Jornada	1	1	3	0	0	5	1%	21
Jornada Promedio	7	5	12	11	2	37	7%	5
Turnos	35	22	38	42	44	181	33%	29
Fraccionamiento de las Vacaciones	24	17	27	35	20	123	23%	19

- **Modificación de la jornada de trabajo¹²**

El CCT 278/98E firmado entre la Asociación Bancaria y el Banco Hipotecario establecía una extensión de la jornada de trabajo de 7.30 a 9 horas “conforme la particularidad de las exigencias del servicio o razones de índole económica y/o de organización”. Posteriormente, a través del CCT 750/07E, las partes modificaron este texto, volviendo a la jornada habitual 7.30 horas.

¹¹ Excluimos aquí los convenios que sólo contienen cláusulas referidas a la modificación de la jornada de trabajo, ya que allí se plasman tanto reducciones como incrementos del horario de trabajo por lo que, en su conjunto, no pueden ser calificadas como flexibilizadoras de la relación laboral.

¹² La sistematización de las disposiciones referidas a la modificación de la jornada de trabajo no permite realizar un análisis lineal, puesto que, como surge de los ejemplos, responden a tendencias divergentes (algunas implican conquistas de los trabajadores, por vía de reducción de la jornada, y otras se insertan en una línea de flexibilización y pérdida de derechos). Aún así, estas dos tendencias contrapuestas no influyen en el análisis general de las cláusulas sobre jornada de trabajo en general puesto que, como surge del cuadro n° 6, su incidencia sobre el total es marginal.

En otros casos, la jornada se extiende por un período temporal ante requerimientos específicos de producción. El CCT 8/89E firmado entre SMATA y VOLKSWAGEN establece una jornada de 8 horas diarias de lunes a viernes. Según acuerdo 1147/07, las partes acuerdan la extensión voluntaria a 9 horas y la prestación de tareas en días sábados.

La modificación de la jornada de trabajo es una variable que ha sido modificada a través de varios acuerdos. El tema fue instalado por los trabajadores del subte, que lograron una reducción de la jornada de trabajo a seis horas diarias o treinta y seis semanales, según registro 93/06. Posteriormente, los trabajadores de FOETRA pactaron una reducción de la jornada condicionada a que no disminuya la productividad. Posteriormente, en la misma actividad se registraron otros acuerdos que establecen jornadas particulares para tareas de telegestión. Así, el CCT 878/07E firmado entre SITRATEL y TELEFÓNICA establece en su artículo 15:

La jornada de trabajo diaria será de 8 horas 15 minutos de lunes a viernes, con las excepciones establecidas en la legislación vigente y en el presente convenio. El personal de operación de tráfico cumplirá jornada de 7 (siete) horas efectivas diarias (35 hs. efectivas semanales).

El personal del 114 y del 112 y análogos que se dedique exclusivamente a la tarea de telegestión cumplirá jornada de 7 horas 30 minutos.

Con la renovación del presente Convenio Colectivo de Trabajo, las partes comprometen analizar los índices de productividad de la Empresa para considerar la factibilidad de modificar la jornada.

Otro ejemplo de reducción de la jornada para trabajadores de call centers se refleja en el CCT 798/06 firmado entre FENTOS y AYSA. Allí, la jornada de trabajo para el personal de atención al usuario a redujo a seis horas con un máximo de 30 horas semanales.

- **Jornada promedio**

La jornada promedio se estableció por convenio colectivo en la actividad del vidrio, concesionarios de comedores y refrigerios, vigiladores de Córdoba y puertos privados comerciales, y en empresas del sector automotriz, ferroviario y comidas rápidas.

Dentro de este grupo se encuentra el CCT 787/06 firmado entre la FEDERACIÓN DE PASTELEROS y la empresa BOLDT, que establece:

De acuerdo a las características propias de la actividad y su ubicación en zona turística, que redundará en un incremento de demanda de trabajo en época de temporada, se acuerda un método especial para el cálculo de la jornada de trabajo normal sin recargos en base a promedio, conforme las siguientes pautas:

- 1. La jornada promedio de cada trabajador será de 2.133 horas normales de trabajo anuales.*
- 2. Las 2.133 horas expresan la cantidad de horas normales anuales sin recargo alguno por hora extra ni adicionales o pagos en carácter de exceso como tiempo suplementario, conforme al tipo de jornada.*
- 3. La Empresa podrá distribuir la cantidad de horas normales mensuales dentro de un año conforme a sus necesidades operativas. A tales efectos, la duración de cada jornada diaria para la que sea convocado el trabajador nunca podrá ser inferior a 4 horas ni superior a 11 horas, pudiéndose extender de forma tal que asegure el descanso mínimo de 12 horas entre jornadas.*
- 4. Se aplicarán las normas legales vigentes para el descanso semanal en forma rotativa con una extensión de dos días corridos. De acuerdo a las características propias de la actividad y su ubicación en zona turística, que redundará en un incremento de demanda de trabajo en época de temporada, en situaciones excepcionales la Empresa podrá programar la prestación de servicios durante el descanso semanal, otorgando un descanso compensatorio de igual duración al trabajado de acuerdo a la legislación vigente.*
- 5. Toda vez que las jornadas de mayor duración serán compensadas en el promedio con las reducciones de jornada dentro del año, las horas trabajadas más allá de las 8 horas diarias y/o 48 semanales constituyen horas normales, por lo que no serán consideradas horas suplementarias y no darán lugar a los recargos ni adicionales consignados en el punto 2 de esta cláusula.*
- 6. Sólo cuando se superen las 2.133 horas anuales trabajadas, las horas trabajadas efectivamente en exceso de dicha cantidad, serán consideradas horas suplementarias y se abonarán los recargos establecidos en la legislación vigente para las horas extras.*

Otro ejemplo es el CCT 838/07, firmado entre SMATA y HONDA MOTOR ARGENTINA; que en su artículo 28 establece:

Con el propósito de proteger el nivel de empleo y en concordancia con los objetivos enunciados en el Capítulo I de este Convenio, las partes acuerdan una jornada promedio de 2.304 horas anuales, la cual se reducirá en 42 horas anuales por cada semana adicional de vacaciones que le correspondiera al empleado legalmente; siendo que las eventuales reducciones pueden ser compensadas con jornadas mayores, conforme a las facultades que otorga la legislación vigente en la materia y respetando las normas referidas a duración del trabajo y descansos.

En el CCT 774/06 firmado entre UECARA y las empresas de peaje de autopistas la jornada promedio se expresa en forma mensual y a través de un sistema de débitos y créditos, en los siguientes términos:

Se acuerda la posibilidad de instrumentar, con la conformidad individual del trabajador, la modalidad de un sistema de crédito y débito de horas mensuales, tomándose como base 192 horas mensuales a ser computadas, que funcionará de la siguiente manera:

En caso de que el servicio requiera que el horario sea modificado, ello podrá efectivizarse adelantando el ingreso y/o atrasando la salida de su turno, pero la empresa deberá respetar que se cumpla una pausa de 12 hs. entre la salida y el ingreso en la otra jornada.

Sólo en caso de que el trabajador supere las 192 horas computadas dentro del mes, tendrá derecho a la percepción de horas extras.

Dentro de la Jornada por equipos, la totalidad de las horas en exceso de la jornada normal establecida, se abonarán con un 50% de recargo, excepto las que correspondieren a un franco trabajado, las cuales se abonarán con un recargo del 100%.

El cómputo de las 192 horas que conforman la prestación obligatoria del trabajador, se hará en forma mensual sumando todas las horas computadas en el mes calendario, conforme a las pautas convenidas. Las horas no cumplidas por ausentismo o por sanciones disciplinarias serán descontadas.

Hasta las 192 horas trabajadas en el mes se pagará sin recargo, aunque hayan trabajado más de las 08 horas en uno o más días.

En algunos casos, la jornada promedio sólo se aplica en determinadas categorías de trabajadores, como por ejemplo el CCT 735/05 firmado por la ASOCIACIÓN BANCARIA y el BNL para el personal de promoción de servicios:

En ningún caso podrán fijarse jornadas laborales que superen alternativamente los siguientes topes máximos: anuales: dos mil doscientas ochenta y ocho (2.288) horas.

Por último, debe destacarse como un ejemplo del proceso contrario el CCT 765/06, firmado entre SMATA y JOHNSON CONTROLS AUTOMOTIVE SYSTEMS, en el cual se eliminó la cláusula del convenio anterior (CCT 234/97E), que establecía una modalidad programada de trabajo que incluía la jornada promedio.

- **Turnos fijos o rotativos**

Los turnos fijos o rotativos se presentan en numerosos convenios, cuya organización del trabajo requiere sistemas de producción interrumpida. Sin embargo, su uso se ha extendido a actividades como emergencias médicas, bingos, textiles y estaciones de servicio del ACA. En algunos casos se pactan adicionales especiales por turno, en otros casos se prevé la información previa a la organización sindical en caso de cambios de turno.

Como ejemplo, puede citarse el CCT 703/05 firmado entre la FEDERACION ARGENTINA SINDICAL DEL PETROLEO Y GAS PRIVADOS y la empresa CARBOQUIMICA DEL PARANA S.A. establece:

Art. 9º.- PERSONAL DE TURNO - JORNADA DE TRABAJO Y DESCANSO

El personal que se desempeña en la actividad trabajando en turno lo hará dentro de los siguientes diagramas:

El personal que trabaja en equipos que rotan entre sí ininterrumpidamente (Turno A) durante las veinticuatro (24) horas, trabajará seis (6) días corridos de ocho (8) horas, es decir cuarenta y ocho (48) horas, en los horarios de mañana, tarde y noche, acordándose que:

Para el turno de mañana el descanso será de cuarenta y ocho (48) horas; para el turno tarde el descanso será de setenta y dos (72) horas; y para el turno noche el descanso será de setenta y dos (72) horas. Los períodos de descanso aquí mencionados se computarán en todos los casos desde el momento en que el personal cese en su trabajo, en el horario habitual del sexto día, hasta la hora en que retome sus tareas en el horario habitual inmediato al descanso. El personal de turno que trabaja en equipos que rotan entre sí en lapsos de dieciséis horas diarias (16 horas) —(Turno “B”)— interrumpiendo sus tareas en un turno, trabajará seis (6) días corridos de ocho (8) horas; es decir cuarenta y ocho (48) horas, gozando de un descanso fijo de hasta (48) horas, que se computará desde el momento en que el personal cesa en su trabajo, en el horario habitual del sexto día hasta la hora en que se retoma sus tareas en el horario habitual inmediato al descanso. Al personal de turno que trabaja en este régimen, (Turno “B”) se le concederá un descanso adicional mensual de duración variable, no menor de veinticuatro (24) horas corridas. La empresa en su ámbito podrá acordar nuevos diagramas de trabajo conforme a sus necesidades operativas.

En el marco de un acuerdo de crisis, y aduciendo la necesidad de implementar “medios necesarios para proteger la fuente de trabajo mediante la adecuación de la estructura de costos” el acuerdo firmado en el 2006 entre el SINDICATO DE INDUSTRIAS QUÍMICAS DE CAPITAL y la empresa FERRO ARGENTINA pactaron modificar un acuerdo del 2003 que establecía turnos rotativos con diagramas de trabajo con ciclos de tres semanas, reemplazándolo por la jornada ordinaria de trabajo de 8 horas diarias y 48 semanales.

- **Fraccionamiento de vacaciones**

Finalmente, el fraccionamiento de vacaciones se negoció en los convenios de tabaco, cooperativas telefónicas, cementerios y empresas de información.

El CCT 419/05, firmado entre la UNION Y OBREROS EMPLEADOS PLASTICOS / CAMARA DE LA INDUSTRIA PLASTICA, establece:

Las empresas podrán otorgar las mismas fraccionando su período de goce. En este caso, por lo menos el cuarenta por ciento (40%) de las mismas y nunca menos de seis (6) días deberán concederse en los meses de diciembre a febrero. Los días restantes se podrán otorgar en el período de

mayo a setiembre, en cuyo caso el jornal de cada uno de ellos, se incrementará un quince por ciento (15%). Igual recargo regirá en el caso que la totalidad de las vacaciones se acordaran para ser gozadas entre mayo y setiembre.

Asimismo, en el CCT 851/07, firmado entre el Sindicato del Seguro y la AFJP Prorenta se reguló el fraccionamiento de las vacaciones de la siguiente manera:

En este caso, la licencia vacacional anual podrá ser fraccionada, siempre que el fraccionamiento se realice de manera tal que al menos una de las fracciones sea de:

- a) 14 días corridos como mínimo para aquellos trabajadores que tengan un periodo de vacaciones de 21 días o más.*
- b) 7 días corridos como mínimo para aquellos trabajadores que tengan un periodo de vacaciones de entre 14 y 20 días.*

En ambos casos, la mayor fracción será otorgada durante el periodo estival.

El fraccionamiento antedicho también podrá tener lugar a solicitud del trabajador, incluso apartarse del mismo el que quedará a aprobación de la empresa.

Entre el Sindicato Obreros Curtidores y Curtiembres Fonseca (Reg. 389/05), según acuerdo de partes se derogó el fraccionamiento de vacaciones establecido en el convenio colectivo. Al respecto, se dispuso:

Dejar sin efecto lo consensuado en el artículo 9 del CCT N° 630/04 “E” y del artículo 9 del CCT N° 631/04 “E”, que permitía a la empresa el fraccionamiento de las vacaciones en cualquier tiempo del año, por lo que en consecuencia, regirá en lo pertinente lo normado en el art. 150 y s.s. de la LCT y en el CCT N° 142/75.

En el CCT 729/05, firmado entre el SINDICATO DE OBREROS Y EMPLEADOS DE LA INDUSTRIA DEL PAPEL DE ZARATE y la empresa WITCEL S.A. se establece en el artículo 32:

Se acuerda que los trabajadores gozarán de la licencia ordinaria anual que establece la Ley de Contrato de Trabajo, sujeta a las siguientes modalidades: La empresa podrá conceder el goce de las vacaciones, en

cualquier época del año, de acuerdo con las necesidades del proceso productivo y funcionamiento del sistema, pudiéndose establecer su fraccionamiento a pedido del trabajador en dos períodos; determinándose la extensión de los mismos, así como las distintas formalidades, requisitos y oportunidades de goce.

En este caso entendemos que la posibilidad del fraccionamiento queda a solicitud del trabajador; sin embargo, en otros casos, la cláusula opera como delegación de facultades del empleador, lo que no se corresponde con lo establecido en la LCT

7.2.3 La regulación de la organización del trabajo

En cuanto a la organización del trabajo, las cláusulas flexibilizadoras se presentan en al menos 278¹³ negociaciones, lo que representa el 51,01% de los convenios homologados, con una presencia muy importante de las cláusulas que establecen la polivalencia o multifuncionalidad de tareas (ver cuadro n° 7). Por vía de acuerdos, ha habido un importante número de negociaciones que modifican las categorías profesionales; en algunos casos eliminando las categorías iniciales, y en otros creando nuevas categorías iniciales o ante nuevos requerimientos de la actividad.

Cuadro n° 7: Cantidad de cláusulas que flexibilizan la organización del trabajo en acuerdos y convenios colectivos de trabajo (2003 – 2007)

	2003	2004	2005	2006	2007	Convenios		Acuerdos
						Total	% sobre el total de CCT	
Polivalencia	88	38	41	53	54	274	50%	10
Células o Equipos de Trabajo	2	4	7	8	2	23	4%	3
Modificación de Categorías	25	18	13	20	12	88	16%	124

La **polivalencia funcional** se expresa en forma similar en numerosos convenios. A modo de ejemplo, el CCT 673/04E firmado entre ASOCIACION OBRERA MINERA ARGENTINA / MINERA ARGENTINA GOLD S.A. establece:

Las tareas, funciones y categorías incluidas en el convenio son polivalentes, de modo que el trabajador deberá realizar las tareas y

¹³ Excluimos aquí los convenios que sólo contienen cláusulas referidas a la modificación de categorías de trabajo, puesto que, como veremos, su incorporación responde a razones que impiden realizar un análisis lineal (introducción o eliminación de categorías iniciales, reestructuración de las intermedias).

funciones que la empresa le asigne y para las que se encuentre previamente capacitado. En el marco de esta polivalencia, la ejecución transitoria y accesoria de tareas correspondientes a otras categorías no supondrá perjuicio económico ni moral al trabajador.

Asimismo, el CCT 704/05 E firmado entre SMATA y MASTER TRIM establece:

Los empleados, conforme su nivel de conocimientos, podrán desempeñarse indistintamente en cualquiera de las siguientes actividades, como ser: tareas de producción, inspección, mantenimiento, montaje y armado, operación de máquinas, manejo de materiales, acondicionamiento de herramientas o elementos de trabajo, máquinas y otros elementos relativos a la actividad de la empresa, así como aquellas relacionadas directamente con las antes mencionadas y con los procesos de trabajo de MASTER TRIM.

La organización de **equipos de trabajo o células** se aplica en la actividad de empresas de limpieza en Córdoba y en empresas de la industria automotriz, juegos de azar y papeleros.

El CCT 705/05 firmado entre el SINDICATO DE OBREROS Y EMPLEADOS DE PAPEL y la empresa PAPEL MISIONERO establece:

Una célula de trabajo es un grupo de personas que trabajan en equipo en forma temporal o permanente organizado por la empresa o generado espontáneamente a pedido del personal con objetivos propios fijados en muchos casos por ellos mismos y coordinados por la empresa en dirección del objetivo central de la misma. Estos grupos tienen líderes elegidos por los integrantes del mismo y mecanismos formales e informales de discusión que permiten una mejora constante en el rendimiento del equipo en la búsqueda de la optimización en la utilización de los recursos disponibles y resultados esperados. En este contexto es esperable una mayor motivación de los individuos al estar involucrados en procesos más participativos y autónomos con la posibilidad de mejorar sus habilidades en el desempeño de sus tareas a través de una capacitación polifuncional. De esta forma y según las normas básicas de funcionamiento de los equipos, deberes y responsabilidades que pueda establecer la Empresa a través de programas de mejoramiento continuo, queda habilitada expresamente este tipo de modalidad de trabajo que puede abarcar parcial o totalmente al personal

del establecimiento, y que puede generar incluso incentivos remuneratorios para el grupo de trabajo en función de resultados. Estos programas serán informados a la entidad gremial de primer grado para su registro. El líder mencionado, dependiendo del nivel o función que ocupe efectivamente, estará encuadrado en las disposiciones de los artículos 5° y 6° del presente convenio, según corresponda.

El registro 104/06 firmado entre la FEDERACION DE AGUAS GASEOSAS y la empresa COCA COLA POLAR S.A. para el personal del área de Soplado establece un sistema de horario denominado MARSHALL & WILIAMS por el cual se establecen horarios diagramados bajo el régimen de equipos por áreas en turnos rotativos de 12 horas cada uno en módulos de 28 días de duración.

Finalmente, se han modificado **categorías profesionales**, no sólo a través de convenios, sino fundamentalmente por acuerdos, siendo esta cláusula la más negociada por esa vía¹⁴.

En METROVIAS se crearon nuevas categorías para incorporar al convenio a los trabajadores de empresas contratistas. En la actividad del seguro y en publicidad se pactaron la creación de categorías iniciales, al igual que en ceramistas y telefónicos, y en el convenio de choferes de camiones se incorporó la categoría de custodio de unidades blindadas.

Finalmente, se eliminaron las categorías de peón en las actividades metalúrgicas, maestranza, obreros navales y textiles.

7.2.4 Una mirada comparativa sobre el contenido de la negociación colectiva entre los períodos 1991 – 1999 y 2003 – 2007

En este estado, estamos en condiciones de realizar una primera evaluación sobre los alcances de la negociación de cláusulas referidas a la jornada y organización del trabajo en los dos períodos considerados: 1991 – 1999 y 2003 – 2007.

¹⁴ La modificación de las categorías profesionales, al igual que las cláusulas referidas a la modificación de la jornada de trabajo, responde a mecanismos y razones diversas, que no permiten realizar un análisis lineal. En efecto, la introducción de este tipo de cláusulas responde tanto a avances en la negociación salarial (principalmente en los acuerdos colectivos), como a mecanismos de precarización por vía del establecimiento de categorías iniciales con menores derechos. Si bien en este caso, la magnitud de la introducción de este tipo de cláusulas no es menor, aún así ello no modifica la tendencia general en materia de organización del trabajo, fijada por establecimiento de la polivalencia funcional en el 50% de los convenios colectivos homologados en el período (ver cuadro n° 7).

Al respecto, en el cuadro n° 8 hemos volcado la información proveniente del Documento de Trabajo N° 19 del Ministerio de Trabajo sobre el período 1991 – 1999 y la existente en la base de datos del Observatorio del Derecho Social de la CTA para el período 2003 – 2007. A su vez, hemos presentado al primero de ellos tanto en términos agregados como a partir de las dos subetapas allí presentes (1991 – 1994 y 1995 – 1999).

Cuadro n° 8: porcentaje de negociaciones colectivas no salariales que incluyen cláusulas de flexibilización referidas a jornada laboral y organización del trabajo

	1991-1994	1995-1999	1991-1999	2003-2007
Jornada laboral	24,86	62,91	46,65	47,52
Organización del trabajo	25,62	49,07	39,05	51,01

Elaboración propia sobre la base de Novick y Trajtemberg, 2000, y datos del Observatorio del Derecho Social de la CTA

De la información allí consignada se desprende, en primer lugar, que en el período 2003 – 2007 no se produjeron modificaciones sustanciales con relación a la década anterior, en cuanto a la proporción de cláusulas de flexibilización de la jornada de trabajo sobre el total de negociaciones no exclusivamente salariales (47,52% en la etapa actual contra 46,65% en período anterior).

Por el contrario, sí existe un incremento sustancial, del orden del 30%, en la incorporación de cláusulas de flexibilización de la organización del trabajo. Mientras que en el período 1991 – 1999 estas cláusulas estaban presentes en el 39,05% de las negociaciones no exclusivamente salariales, esta proporción aumento al 51,01% en la etapa actual.

De esta manera puede sostenerse, en términos generales, que la negociación colectiva no exclusivamente salarial en el período 2003 – 2007 se caracterizó por mantener la incorporación de cláusulas de flexibilización referidas a la jornada laboral en los términos existentes en la década de los '90, y por incrementar sustancialmente la presencia de cláusulas referidas a la organización del trabajo.

Sin embargo, de la información consignada en el cuadro n° 8 pueden extraerse conclusiones adicionales a partir de considerar la dinámica particular de cada uno de los subperíodos.

La decisión de analizar la década del '90 mediante sub-periodos parte del supuesto de heterogeneidad al interior de la etapa, al menos en lo que refiere a algunas variables. Así, utilizamos como variable de control el momento previo y posterior al acuerdo marco firmado en 1994 por el Gobierno Nacional, las cámaras patronales y la Confederación General del Trabajo (CGT), por considerar que a partir del mismo se profundizan y multiplican las cláusulas flexibilizadoras.

En efecto el comportamiento de estas dimensiones dista de ser lineal a lo largo de las tres etapas consideradas.

Así, la incorporación de cláusulas referidas a la flexibilización de la jornada laboral tuvo su momento de mayor dinamismo en la segunda mitad de la década de los '90, cuando se encontraban en el 62,91% de las negociaciones. Posteriormente, en el período que transcurre entre 2003 y 2007 se verifica un retraimiento de este tipo de cláusulas, aunque en niveles que todavía se encuentran muy por encima de los existentes en la primera mitad de los años '90 (47,52% del total de negociaciones no exclusivamente salariales contra el 24,86%).

El comportamiento de la incorporación de cláusulas referidas a la organización del trabajo sí presenta un comportamiento lineal, ya que desde 1991 hasta la fecha se verifica un incremento constante de la presencia de este tipo de cláusulas en las negociaciones colectivas no exclusivamente salariales.

El cuadro analizado evidencia una inversión en los valores que asume las variables consideradas entre los periodos 1995 – 1999 y 2003 – 2007. Mientras las negociaciones colectivas que incluyen cláusulas sobre flexibilización de la jornada responden al 63% para el primer periodo, se ubican en el 47,5% para el segundo. En sentido inverso, las negociaciones colectivas que incluyen cláusulas sobre organización se establecen en el 49% para 1995 – 1999, sin disminuir en el período siguiente (se incrementan en un 4%). Frente a estos datos, resulta significativo, entonces, observar la materialidad de cada mecanismo flexibilizador y las potencias de su utilización en el proceso productivo.

Es tal sentido ya se ha hecho referencia a la implementación en extensión y profundidad de cláusulas flexibilizadoras de la jornada a lo largo de la década del '90: turnos rotativos, jornadas de 12 horas, fraccionamiento de vacaciones, etc. Sin embargo, estos avances, que posibilitaron una mayor explotación de la fuerza de trabajo, tienen como

límite objetivo la propia extensión del día. No es posible que un trabajador trabaje más de 24 horas en una jornada. Los límites que encuentra esta forma, obligan al capitalista a realizar avances técnicos u organizativos que permitan mayor producción de valor en menos tiempo, haciendo posible el aumento de la explotación sin necesidad de seguir aumentando las horas de trabajo.

No es de extrañar que la flexibilización sobre la jornada encuentre, entonces, mayores limitaciones que las flexibilizaciones sobre la racionalización y organización del proceso productivo.

Finalmente, la persistencia de altos niveles de incorporación de cláusulas de flexibilización de la jornada laboral y de la organización del trabajo provoca que en el 67% de los convenios colectivos de trabajo homologados entre 2003 y 2007 (366 sobre un total de 545) se encuentre presente al menos una de estas cláusulas¹⁵.

8. Conclusiones

- Más allá de las diversas formas que adoptó la flexibilidad laboral en la década de los 90 – reducción del marco normativo heterónimo; apertura de un menú contractual de precariedad al ingreso; disminución del coste de extinción; externalización de la contratación por subcontratación; etc. – una de las vías adoptadas fue la utilización, también por habilitación legal, de la denominada disponibilidad colectiva de derechos. En este caso, la flexibilización de la jornada (por ampliación o distribución de la misma en base a promedios o por establecimiento de turnos) y de la movilidad interna, son dos significativas muestras que marcan la pauta del tipo de negociación y del carácter desregulador en sus contenidos.
- A pesar del cambio de buena parte de los componentes del régimen de acumulación, la negociación colectiva del período 2003 – 2007 sigue registrando similares condiciones de flexibilidad en los contenidos de ambos tipos de cláusulas: en materia de jornada y de organización del trabajo.
- No obstante el notorio incremento en el ritmo negocial, en el período 2003 – 2007 la variable casi excluyente de negociación han sido las condiciones salariales, sin que se avanzara en la revisión de la mayor parte de las normas pactadas en los 90. Esto

¹⁵ Al respecto, cabe destacar que se trata de la mínima estimación posible de cláusulas de flexibilización de la jornada laboral y la organización del trabajo, puesto que, por las razones expuestas en el análisis de cada uno de dichos ítems, no se han considerado las cláusulas que importaron una modificación de la extensión de la jornada y en las categorías de trabajo.

se explica por el hecho que en el período analizado sólo se renovó poco menos del 19% de los convenios homologados en la ronda 1991 – 1999.

- En orden a la estructura de la negociación y los ámbitos preferentes que las partes han negociado, surge evidente la tendencia a una mayor negociación en la actividad (sectores o ramas) y una menor importancia relativa de la negociación por empresa.
- La composición del actor sindical en la negociación no ha mostrado diferencias sustanciales entre ambos períodos. La mayor parte de los convenios siguen siendo negociados por las federaciones y los sindicatos nacionales, con escasa participación de los niveles inferiores de las organizaciones (sindicatos locales o zonales, seccionales y comisiones internas). Incluso, pese a una reforma legislativa expresa que impone la participación de los delegados de personal o miembros de comisión interna en la negociación colectiva de ámbito de empresa (leyes 25.250 y 25.877), lo que facilitaría una ampliación representativa del sujeto sindical, no se confirma en la mayoría de los casos y sólo el 43,7% de las negociaciones de este nivel ha considerado a dichos representantes. Una particularidad a tener en cuenta, además, es que en algunos casos se firmaron convenios donde los sindicatos de 1º grado se separaron de sus respectivas federaciones (farmacia, telefónicos, sanidad).
- Los sectores más dinámicos en materia negocial no salarial siguen siendo, básicamente, los mismos que en la década del 90; esto es, empresas surgidas del proceso de privatizaciones y sectores con alto impacto de inversión extranjera directa. Adicionalmente, se han negociado nuevas actividades (juegos de azar, peajes, vigilancia).
- En materia de jornada de trabajo, de los 545 convenios colectivos celebrados entre 2003 y 2007 al menos 259 incorporaron una o más cláusulas que flexibilizan el tiempo de trabajo, lo que implica un 47,52% del total.
- En cuanto a la organización del trabajo, las cláusulas se presentan en al menos 278 negociaciones, lo que representa el 51% de los convenios homologados, con una presencia muy importante de las cláusulas que establecen la polivalencia o multifuncionalidad de tareas.
- A esta altura parece observarse, todavía, una negociación colectiva raquítica en cuanto a los contenidos y limitada al ajuste salarial post-crisis, aunque persiste una continuidad en dos aspectos significativos de la flexibilidad: jornada de trabajo y movilidad interna. Esto último por dos vías, la escasa revisión de los convenios del período que la introdujo y, peor aún, por la reedición de dichas cláusulas en el período actual.

Bibliografía consultada:

- Basualdo, E; “La reestructuración de la economía argentina durante las últimas décadas: de la sustitución de importaciones a la valorización financiera”, en Eduardo M. Basualdo y Enrique Arceo (compiladores), Neoliberalismo y sectores dominantes. Tendencias globales y experiencias nacionales. CLACSO, 2006.
- Ermida Uriarte, O; “La Flexibilidad”, FCU, Montevideo, 2000.
- Novick, M. Trajtemberg, D; “La Negociación colectiva en el período 1991 – 1999”, Documento de Trabajo n° 19 de la Secretaría de Trabajo del Ministerio de Trabajo, septiembre de 2000.
- Observatorio del Derecho Social de la CTA, Conflictividad laboral y negociación colectiva, Informe de coyuntura trimestral (varios períodos).
- Observatorio del Derecho Social de la CTA, Informe sobre la negociación colectiva no salarial 2002 – 2005.
- Observatorio del Derecho Social de la CTA, Patrones de conducta en la última negociación colectiva. La reproducción del modelo impuesto por el acta acuerdo del 05 de abril de 2006.
- Observatorio del Derecho Social de la CTA, La negociación colectiva salarial en el 2006.
- Osaki, M. (dir); “Negociar la flexibilidad: Función de los interlocutores sociales y del Estado”, OIT, 1999.
- Palomino, H. y Trajtemberg, D; El auge contemporáneo de la negociación colectiva, Revista Trabajo N° 3 Nueva Época, 2007.