

Diálogo social y revitalización sindical  
Una reflexión sobre las relaciones laborales en Argentina post devaluación  
Cecilia Senén González - Carla Borroni

**Resumen**

Tras dos décadas de reformas neoliberales, Argentina atraviesa en este nuevo milenio diversas transformaciones que dan lugar a procesos de reactivación y reestructuración económica y, al mismo tiempo, conllevan el fortalecimiento institucional, como en el caso de las instituciones laborales. Este nuevo contexto, caracterizado por el crecimiento económico basado en el mercado interno sostenido por diversas políticas activas de salarios en el marco de una recuperación del empleo, es favorable para el resurgimiento de un actor central de las relaciones laborales como los sindicatos. Para poder comprender los alcances de la revitalización sindical, en especial respecto de la negociación colectiva, es necesario considerar como punto de partida los avances en materia de diálogo social. El objetivo de este artículo es por tanto reflexionar sobre el espacio que tomó el diálogo social en esta nueva etapa en Argentina.

**Palabras clave:** diálogo social / negociación colectiva / conflictividad laboral / revitalización sindical / Argentina

Social dialogue and union revitalization  
Industrial relations in Argentina after post devaluation  
Cecilia Senén González - Carla Borroni

**Abstract**

After two decades of neoliberalism, Argentina goes through different transformations that reactivate the economy and generate a restructuration process. At the same time, these transformations entail an institutional strengthening: the best examples are labor institutions. This new context is characterized by an economic growth based on the domestic market and supported by several active wage policies within an employment recovering framework. All of which makes this context favorable for the resurgence of a central actor of industrial relations: the unions. In order to understand the reach of union revitalization, especially regarding the collective bargaining, is necessary to consider as a starting point the social dialogue achievements. The aim of this paper is to think about the space taken by the social dialogue in this new stage in Argentina.

**Keywords:** Social dialogue / collective bargaining / labour conflict / industrial relations, union revitalization / Argentina

Recibido: 25 de julio de 2011.  
Aprobado: 24 de octubre de 2011.

# DIÁLOGO SOCIAL Y REVITALIZACIÓN SINDICAL

## UNA REFLEXIÓN SOBRE LAS RELACIONES LABORALES EN ARGENTINA POST DEVALUACIÓN

Cecilia Senén González<sup>1</sup> - Carla Borroni<sup>2</sup>

La última década en Argentina se caracteriza por el crecimiento económico basado en el mercado interno y sostenido por diversas políticas activas de salarios en el marco de una recuperación del empleo. Estas condiciones favorecen el resurgimiento de los sindicatos como actores centrales de las relaciones laborales, siendo visible: el fortalecimiento del diálogo social, la reactivación de la negociación colectiva y el aumento del conflicto laboral, como su contracara. El estudio se enmarca en las investigaciones sobre relaciones laborales, tomando como enfoque teórico el *strategic choice*. Nuestro interrogante es si la instauración del diálogo social depende de los actores o del contexto socioeconómico y político general en el que se inserta este fenómeno, o de la interacción de ambos.

Tras dos décadas de reformas neoliberales, varios países de América Latina atraviesan en este nuevo milenio diversas transformaciones que dan lugar a procesos de reactivación y reestructuración económica y, al mismo tiempo, conllevan el fortalecimiento institucional: lo sucedido con las instituciones laborales es un claro ejemplo de ello. En Argentina, el año 2003 abre una nueva etapa que se caracteriza por el crecimiento económico, basado en el mercado interno, sostenido por diversas políticas activas de salarios en el marco de una recuperación del empleo.

Estas nuevas condiciones son favorables para el resurgimiento de un actor central de las relaciones laborales como son los sindicatos. El resurgimiento de su accionar se vuelve visible de diferentes formas: el fortalecimiento del

---

1 Doctora en Estudios Sociales por la UAM-I, México. Investigadora del CONICET en el Instituto Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires (UBA), Argentina. Profesora Adjunta regular de la materia Relaciones Laborales, FSO, UBA. Actualmente consultora de la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales (SSPTyEL) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Argentina. [csenen@retina.ar](mailto:csenen@retina.ar)

2 Licenciada en Economía por la Universidad de Buenos Aires. Maestranda de FLACSO, Buenos Aires. Ayudante de Primera de la materia Relaciones Laborales, FSO, UBA. Investigadora de la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales (SSPTyEL) del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Argentina. [borronicarla@gmail.com](mailto:borronicarla@gmail.com)

diálogo social, la recuperación del dinamismo de la negociación colectiva, como forma bipartita del diálogo, y el aumento del conflicto laboral, como su contracara<sup>3</sup>.

Para poder comprender los alcances de la revitalización sindical<sup>4</sup> es necesario considerar como punto de partida los avances en materia de diálogo social. El objetivo de este artículo es por tanto reflexionar sobre el espacio que tomó el diálogo social en esta nueva etapa en Argentina, en cuya dinámica fue fundamental el protagonismo del actor sindical y la activa participación del Estado.

El periodo que consideramos será por tanto el que comienza en el 2003. Sin embargo, en el desarrollo del análisis de estos indicadores haremos referencias a la década del '90, atendiendo a la necesidad de contrastar el contexto actual con otro momento histórico reciente.

El estudio se inscribe en el marco disciplinario de las relaciones laborales, buscando a su vez ser un aporte a la disciplina. En esa línea, la pregunta que guía esta reflexión es si la instauración del diálogo social depende de los actores o del contexto socioeconómico y político general en el que se inserta este fenómeno, ¿o es la interacción de ambos, actores e instituciones, actores y contexto? (Thelen y Steinmo, 1992; Locke, Kochan, y Piore, 1995).

En cuanto a la estructura del trabajo, en un primer apartado se desarrollan los principales aportes del marco teórico seleccionado, mostrándose para el caso analizado cuál es el contexto en el que se inscribe el fenómeno y cuál es el rol de los actores. En una segunda sección, se analiza la noción de diálogo social; sin pretender ser exhaustivos, señalaremos a qué refiere, cómo se redefine el concepto en Argentina, su origen, la naturaleza y finalidad del mismo. En la tercera parte, se describirá la evolución que tuvo el diálogo social en Argentina, las diferentes experiencias mirando su historia reciente (1990-2011) y en especial se describirá al Consejo del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo, Vital y Móvil, considerándolo como el mejor resultado de la etapa actual de concertación social.

---

3 En otros estudios hemos desarrollado el papel de la afiliación sindical (Cecilia Senén González, Bárbara Medwid y David Trajtemberg (2010), "Tendencias actuales de la afiliación sindical en Argentina. Evidencias de una encuesta a empresas", *Revue Trimestrelle Relations Industrielles / Industrial Relations*, volume 65-1, ISSN 0034-379X, pp 30-51, Universidad de Laval, Canadá) y el de la negociación colectiva (Cecilia Senén González, Bárbara Medwid y David Trajtemberg (2011), *La Negociación colectiva y sus determinantes en la Argentina. Un abordaje desde los debates de las relaciones laborales*. Relet, Año 16, No. 25, Brasil) como indicadores de revitalización sindical.

4 Sobre los debates dentro de la literatura de las relaciones laborales acerca del concepto de revitalización sindical y su posible aplicación en América Latina, véase Senén González y Haidar (2009).

En el cuarto apartado, se mostrará cómo fue la evolución de la negociación colectiva, siendo ésta un hecho instaurado del diálogo en nuestro país hoy en día, para lo cual se analizará su evolución en términos de cantidad, contenido y nivel. En una quinta parte, se analizará el conflicto laboral en Argentina, como una contracara del diálogo pero a la vez como complementario en la situación actual de las relaciones del trabajo, siendo una muestra más de la revitalización sindical. Y, por último, se esbozarán las principales conclusiones y reflexiones derivadas del análisis.

### **Aplicando el enfoque estratégico**

Como señalamos anteriormente, el análisis del diálogo social en la actualidad argentina vuelve a poner en el centro un debate clave de la disciplina de las relaciones laborales: qué rol juega el entorno (el crecimiento económico y el fortalecimiento institucional) y cuál es el rol de los actores involucrados (sindicatos fortalecidos, Estado interventor) para entender la revitalización en sus diferentes formas, principalmente la consolidación del diálogo social<sup>5</sup>.

Las teorías de análisis estratégico han sido desarrolladas por varios autores americanos como respuesta a las limitaciones de los enfoques más tradicionales de relaciones laborales para explicar algunos de los fenómenos y características actuales de los actores del ámbito de las relaciones industriales (v.g. la gestión de los recursos humanos como actor de las relaciones industriales, el descenso de la tasa de afiliación sindical, los resultados de las negociaciones en contextos no sindicalizados, etc.) (Kochan, Katz y Mc. Kerise, 1994; Locke, Kochan y Piore, 1995).<sup>6</sup>

En palabras de los propios autores, se trata de: *“...desarrollar una perspectiva más estratégica sobre las relaciones industriales estadounidenses y por lo tanto demostrar que las futuras pautas (patterns) no están inalterablemente predeterminadas por la economía, tecnología o por alguna otra fuerza del entorno estadounidense. Nuestro argumento central es que las prácticas de las relaciones industriales y sus resultados están moldeadas por las interacciones entre las fuerzas del entorno articuladas con las elecciones estratégicas de los empresarios, los trabajadores, los sindicatos y las decisiones de políticas públicas. Creemos que para entender mejor la naturaleza de esas interacciones, la perspectiva de las elecciones estratégicas permite una mejor comprensión de las organizaciones y los intereses que los actores representan Kochan, Katz, y Mc. Kerise (1994)”*.

---

5 En este trabajo no se estudia el rol de las empresas (ni de las cámaras) también actores centrales de las relaciones laborales.

6 Estas teorías han respondido especialmente a las limitaciones del enfoque sistémico de Dunlop. Los autores se proponen volver este análisis más dinámico enfatizando las estrategias de los actores que actúan en el interior del sistema de relaciones laborales. (Cedrola, 1994).

Un elemento central de la teoría es el rol del entorno, como condicionante de las dinámicas presentes en las relaciones laborales. En efecto, el contexto actual de reactivación y reestructuración económica en Argentina post 2003 parece ser radicalmente diferente al de la década del noventa.

Durante los noventa, el gobierno del Dr. Carlos Menem dio el impulso a una serie de reformas estructurales cuyas principales medidas estuvieron orientadas a la desregulación de todos los mercados, incluido el mercado de trabajo. Las leyes y decretos de flexibilización laboral afectaron de manera negativa al conjunto de trabajadores, a partir del crecimiento del desempleo y la precarización, así como al accionar sindical, por el consecuente debilitamiento de estas organizaciones. Algunos ejemplos, como marco de referencia, son: la Ley de Empleo (sancionada en diciembre de 1991) que introdujo la flexibilidad en los contratos de trabajo con el fin de, se afirmaba, contribuir a la creación de empleo; el Decreto 1334/91 que inhibía aumentos salariales que no estén justificados por incrementos de la productividad; el Decreto 470/93 que permitía la negociación de convenios colectivos por empresa y que contenía cláusulas explícitas referidas a las inversiones, la incorporación de tecnología y los sistemas de formación profesional como factores a tener en cuenta en los acuerdos homologables; y la Ley 24.467 (de marzo de 1995) que establecía un nuevo régimen laboral para las pequeñas y medianas empresas.

La culminación de este período en 2001, con la derogación de la Ley de Convertibilidad<sup>7</sup> y la cesación de pagos de la deuda pública, dio lugar a una crisis económica, política y social, sin precedentes en la historia del país. La devaluación pos crisis de 2001 alteró las reglas de juego que habían estructurado el funcionamiento de la economía durante la década del '90 (Felder, 2007)<sup>8</sup>.

La etapa iniciada en 2003 se caracteriza por la reactivación económica, el crecimiento del mercado interno y una política activa de salarios en el marco de una recuperación sostenida del empleo (la desocupación disminuyó del 17,5%, en 2003, al 8,9% en 2011<sup>9</sup>) y la intervención del Estado parece haber tomado nuevo rumbo más favorable a los trabajadores (Senén González y Medwid, 2007). Desde 2003, la economía argentina ha crecido de modo sostenido y muestra indicadores favorables en materia de crecimiento, superávit externo y fiscal. De acuerdo a Trajtemberg (2010), el crecimiento eco-

---

7 La Ley N° 23.928/ 91 establece la paridad cambiaria 1US\$ = 1 peso y la imposibilidad de indexar precios y salarios en el futuro.

8 En 2001 la tasa de desempleo alcanzó un 21.5% y la tasa de empleo no registrado creció al 49% (INDEC, 2004).

9 Según Datos de la Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales (SSPTyEL) del MTEySS en base a la Encuesta Permanente de Hogares del INDEC.

nómico focalizado en el sector manufacturero es la primera evidencia de las diferencias entre el régimen económico actual y el que imperó en la década del '90 hasta fines de 2001. El cambio de precios relativos permitió mejorar la competitividad del sector manufacturero, orientado tanto al mercado interno como al externo.

Todos estos cambios contextuales fueron producto de un cambio rotundo de orientación política del gobierno en el que se dejaron de lado las recomendaciones del Consenso de Washington a partir de la crisis del 2001. Los primeros meses de gobierno de Néstor Kirchner (2003-2007) estuvieron marcados por el bajo porcentaje electoral que lo llevó a la presidencia<sup>10</sup>, estimulando la necesidad de generar alianzas con distintos sectores sociales. En esta dirección, se produce una “coalición” entre el gobierno y los sindicatos, principalmente con la central sindical mayoritaria, la Confederación General del Trabajo (CGT)<sup>11</sup>, lo que derivó en una mayor intervención estatal en los conflictos laborales y el estímulo hacia la negociación colectiva y la concertación social (Etchemendy y Collier, 2006). La CGT, central que posee personería gremial<sup>12</sup>, representa a la mayor parte de los trabajadores; a esta confederación se afilian tanto federaciones como sindicatos. Aunque ésta no negocia salarios ni condiciones de trabajo de manera directa, tiene una importante participación política. La CGT también asume un rol político en la negociación, ya que negocia con el Estado para obtener concesiones e impulsar la definición de las políticas económicas, laborales y sociales de alcance nacional.

Este entorno o contexto es un punto de partida ineludible para el análisis de las características de los sistemas de relaciones industriales pero no se expresa de manera inmediata ni determina procesos, tendencias y resultados. En términos más generales, los actores no ajustan sus estrategias y políticas a los cambios en el entorno de manera constante. Por lo tanto, los sistemas de relaciones industriales atraviesan a menudo largos períodos de estabilidad que son interrumpidos por grandes transformaciones. Estas grandes transformaciones (como en los 90 fueron las reformas estructurales y hoy es el cre-

---

10 En las elecciones presidenciales del 2003, el ex-presidente Carlos Menem, representante del Partido Justicialista, expresión partidaria del movimiento peronista, obtuvo la mayoría de los votos (24,36%) y Néstor Kirchner, también representante del Partido Justicialista, obtuvo el segundo lugar. Dado que Menem no se presentó al ballottage –como prevé el sistema argentino– Kirchner accedió a la presidencia con sólo el 22% de los votos.

11 Fundada en 1930, su relación con el Justicialismo comienza en el congreso de la CGT de 1950 constituyéndose en “la rama gremial” del partido Justicialista.

12 La personería gremial, instrumento que según la Ley de Asociaciones Sindicales 23.551 argentina otorga el “monopolio de la representación” al sindicato con mayor cantidad de afiliados de cada actividad. Esto le permite al sindicato representar con exclusividad a los trabajadores en convenios o acuerdos de carácter colectivo y ser el único que puede percibir las cuotas de afiliación que son descontadas por los empresarios de los salarios y giradas al sindicato. Por último, sólo a través de su personería el sindicato puede también administrar la obra social que cubre la asistencia de salud, planes vacacionales y de turismo de los trabajadores.

cimiento económico y la intervención del Estado) no tienen una incidencia unívoca y determinista en la reorientación de las relaciones industriales. Más bien, esta reorientación depende de las respuestas de gobiernos, sindicatos y empresarios frente a las fuerzas del contexto. Las respuestas, a su vez, dependen de las opciones estratégicas de los distintos actores involucrados que afectan los procesos y resultados de los sistemas de relaciones laborales.

Tenemos entonces otro elemento central de la teoría: el rol de los actores (en nuestro caso de la CGT y el Estado<sup>13</sup>) que actúan al interior de los sistemas de relaciones industriales y repercuten en su estructura y resultados. Al respecto, el nuevo contexto ha estado acompañado por una revalorización de la intervención del Estado en el ámbito de la economía y de las relaciones laborales a través del espacio otorgado a los sindicatos que ha desandado una década de prescindencia estatal y primacía del mercado como eje ordenador de las actividades económicas y de la vida social (Felder 2007).

Las decisiones de estos actores, no son patrimonio de representantes únicos o monolíticos ni están siempre planeadas o concientemente mediatizadas. A la vez, están inscriptas en estructuras institucionales e históricas concretas que las limitan y restringen. Así, las adaptaciones estratégicas viables y sus resultados dependen de las opciones preexistentes y están fuertemente influidos por la historia (*path dependence*).

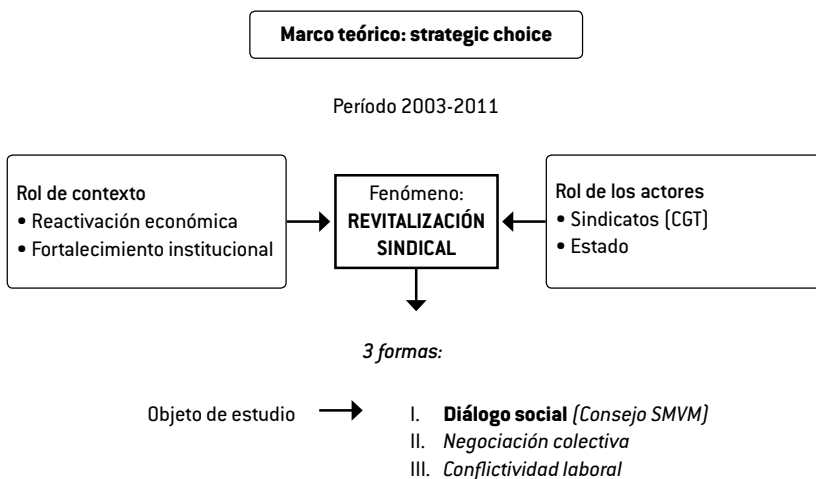
En síntesis, los resultados de los cambios cíclicos o estructurales en los sistemas de relaciones industriales se configuran en la articulación entre las fuerzas del contexto, los condicionamientos que emergen de los marcos institucionales y las estructuras históricas y las opciones estratégicas de los sindicatos, gobiernos y empresarios, nos resultan útiles para explicar el fenómeno de la revitalización sindical.

Gráficamente, presentamos una adaptación del enfoque estratégico como marco teórico elegido para analizar el fenómeno del diálogo social.

---

13 Como se mencionó en este trabajo no se estudia el rol de las empresas (ni de las cámaras).

Cuadro N° 1. Esquema conceptual de análisis del diálogo social a partir del enfoque teórico de “strategic choice”



Fuente: elaboración propia.

Como observamos en el Cuadro N° 1, nuestro objeto de estudio es el diálogo social, como indicador clave de revitalización sindical. Si bien no es un fenómeno cuantificable, como podría ser la negociación colectiva (medida en términos de evolución de la cantidad de acuerdos y convenios colectivos firmados) o el conflicto laboral (cantidad de conflictos, de huelguistas), es central en la dinámica de las relaciones laborales.

### La noción de diálogo social: su definición, orígenes, naturaleza y finalidad

La noción de diálogo social, tomada de la OIT, se incorporó al lenguaje jurídico, sociopolítico y también al de los medios de comunicación. En Europa este término comienza a usarse luego de la Segunda Guerra Mundial mientras que en América Latina su utilización es más reciente.

Si bien la producción académica en nuestro país proviene de especialistas en derecho del trabajo, el diálogo social como procedimiento es un fenómeno de naturaleza primariamente política y no jurídica. Citando a Ermida, García (2004) señala que la idea de diálogo social remite a una dimensión mayor de contenido político, relacionada con la ciudadanía, la política, el gobierno en democracia y la sociedad en su conjunto.

Las relaciones laborales en tanto campo disciplinar no cuentan todavía con una definición precisa de diálogo social. Algunos señalan que quizá en esta indefinición se encuentre parte de su utilidad (Ermida Uriarte, 2003), al



permitirle abarcar diversas instituciones y prácticas: un aspecto a considerar cuando se habla de diálogo social es que por éste se entienden diferentes temas. Según la definición de la OIT (2007) “*el diálogo social comprende todo tipo de negociaciones y consultas o simplemente el mero intercambio de información entre los representantes de los gobiernos, los empleadores y los trabajadores sobre cuestiones de interés común relativa a las políticas económicas y sociales. De esta forma, comprende así desde el intercambio de información hasta las negociaciones macrosociales o concertación social y la negociación colectiva*”. El diálogo social por tanto puede ser considerado como todo tipo de prácticas, a excepción del conflicto abierto.

La existencia de diálogo social presupone la presencia de actores sociales fuertes, representativos e independientes. En este sentido, la revitalización sindical en Argentina es un hecho clave del que la activación del diálogo es un indicador.

El diálogo social se caracteriza por ser un proceso bipartito o tripartito donde intervienen activamente los representantes de los empresarios y de los trabajadores, y muchas veces representantes del gobierno (en ese caso es tripartito y suele hablarse de concertación). Hay experiencias en las que más allá de estos actores fundamentales de las relaciones del trabajo, son participes representantes de otros sectores, como ONGs, partidos políticos o religiosos, etc.

Si bien de diferente manera, podría decirse que la negociación colectiva es también un proceso tripartito en el caso de los países como Argentina en los que el Estado interviene como propulsor y legitimador de la misma (*ex ante*, promoviéndola en muchos casos, y *ex post*, homologando los acuerdos y convenios colectivos, en el caso del ámbito de actividad). La negociación colectiva es una forma de institucionalización del diálogo social, ya que mientras que el diálogo puede o no derivar en un acuerdo o convenio entre los actores, la negociación colectiva es la consumación en un acuerdo de este diálogo.

En este sentido, García (basándose en Valdeverde) destaca que el diálogo social se diferencia de la negociación colectiva y de la concertación social, ya que estas dos últimas dan cuenta de la negociación de decisiones estratégicas que tienen como fin la obtención de acuerdos conjuntos. El diálogo social en cambio no tiene por objetivo necesariamente llegar a un acuerdo, sino el objetivo más limitado de canalizar y hacer circular la información entre los actores que dialogan. Por lo cual se le atribuye un significado abarcativo de una diversidad de relaciones que tienen lugar entre los sindicatos, empresarios y gobierno, bajo la forma de encuentros, contactos, simples intercambios, cuyo principal objetivo es influir en las políticas públicas (García, 2004). En este mismo sentido, Romagnoli (2004) define la concertación social como un

mecanismo democrático de elaboración de las políticas públicas, idóneo a fin de canalizar las expectativas de los actores sociales. A través de la misma, los sindicatos, las empresas y el gobierno, intercambian información, pretendiendo obtener consenso social sobre políticas determinadas.

*“El recurso participativo que implica el diálogo social resulta fecundo a los fines de la justicia social como de la composición del conflicto social y de la aplicación real de la política. Constituye, en definitiva, un medio para la defensa de los derechos y el fomento del empleo, como una fuente de estabilidad en todos los niveles, desde la empresa hasta la sociedad en general”* (p. 5, García, 2004). El diálogo social desempeña una doble función: como método de legitimación social de las decisiones del poder público que basa la gobernabilidad en la participación y el consenso con los actores sociales; y como pacificador de los efectos que las decisiones pueden traer aparejadas en el contexto social y político, al conseguir la paz social dentro del conflicto natural que media entre las partes que se enfrentan (García, 2004).

## **Las diferentes experiencias de diálogo social en la Argentina**

### **Un poco de historia**

Teniendo en cuenta la referencia europea, así como las normas y recursos que la OIT brinda, los sistemas políticos latinoamericanos han abordado la puesta en práctica del diálogo social, con mayor o menor grado de avance en su institucionalización, en un modelo de concertación propio. La incipiente institucionalización del diálogo social en Argentina se apoya casi exclusivamente en las normas y procedimientos suministrados por la OIT, sin que existan influencias significativas de ningún otro paradigma (García, 2004).

Recorramos brevemente la historia reciente del diálogo social en Argentina. Como antecedentes en la década del noventa de la actual renovación del diálogo social podemos encontrar la experiencia de 1994: el Acuerdo Marco para el Empleo, la Productividad y la Equidad Social. Este acuerdo, firmado por la CGT y las principales asociaciones empresarias, fue fundamentalmente una iniciativa para negociar cuestiones relacionadas con la creación de empleo y las reformas de la legislación de las relaciones del trabajo: la mayoría de los puntos nunca fueron puestos en práctica. En otros casos, como los acuerdos sectoriales de productividad y capacitación y otras recomendaciones sobre el Mercosur los resultados fueron más bien de tipo experimental, no logrando hacerse sistemáticos, más que nada porque el gobierno de Menem falló en asegurar su cumplimiento (Cardoso, 2007).

Una experiencia frustrada en cuanto al diálogo como procedimiento fue la de 1997, el Acta de Coincidencias cuyo fin era flexibilizar aún más el mercado laboral para combatir el desempleo. Pero el diálogo no generó cambios en la normativa y fue discontinuado el mismo año.

En la década del noventa, las experiencias de diálogo social pueden ser evaluadas peyorativamente, si se considera el tipo de política pública flexibilizadora que proponían.

La crisis de 2001 reactivó el diálogo social, que se plasmó en el Diálogo Argentino. Nuevos actores participaron del mismo: entre ellos la Iglesia Católica, ONGS, movimientos sociales, partidos políticos etc. Se propuso la creación urgente del Consejo Social y Económico para la elaboración de políticas sociales con el objetivo de paliar los impactos de la crisis económica. El consenso fue total en lo que refiere a la necesidad estructural de reformas y de basar las políticas sociales en el principio de universalidad, transparencia y control social: el PjyJHD (Planes de Jefes y Jefas de Hogar) fue el principal resultado<sup>14</sup>. También fue creada la Mesa de Diálogo para el Trabajo Decente. Asimismo, hubo varios intentos descentralizados de concertación social. El proceso de concertación fue muy importante pero tuvo que lidiar con los problemas de representación, propios de la pérdida de poder y debilitamiento de los sindicatos durante la Convertibilidad.

Las intervenciones del Estado post 2003 estuvieron orientadas a recuperar el protagonismo perdido en el terreno de la regulación laboral, y respecto de las instituciones laborales, y a dar impulso al diálogo social (Cardoso y Gindin, 2009). Etchemendy (2010) sostiene que en Argentina, desde una perspectiva histórica, la negociación tripartita desde el año 2003 ha sido notable dada la ausencia de una concertación social efectiva o pactos sociales previos. El tripartismo también se presenta en el proceso de normalización y certificación de las jurisdicciones de los sectores económicos, o sea políticas por sector (Tomada, 2009).

La recuperación de la economía posdevaluación abrió el camino para la discusión salarial entre estos tres actores, como se ve a partir de la negociación del salario mínimo, vital y móvil y la negociación colectiva de los salarios para diferentes universos de trabajadores<sup>15</sup> y sectores de actividad. El objetivo de promover desde el Estado una pauta salarial en la negociación colectiva también puede ser tomado como un indicador de concertación.

Asimismo, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) creó agencias como la Comisión Tripartita de Igualdad de Trato y Oportunidades entre Varones y Mujeres en el Mundo del Trabajo (CTIO) y la Comisión Nacional del Trabajo Agrario (CNTA).

---

14 El PjyJHD tuvo un carácter eminentemente social que respondió a la necesidad de incluir a más de dos millones de personas que se vieron afectadas por el desempleo hacia 2002. Consistió en el pago de un subsidio que requería de una contraprestación por parte de los beneficiarios (servicios en actividades productivas, comunitarias o de capacitación, etc.).

15 La Paritaria Nacional Docente para los docentes del sector público ha tenido en estos años un gran impulso y también puede considerarse como parte de la reactivación del diálogo social. De estas otras instancias nos ocuparemos en otro trabajo.

## El Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo, Vital y Móvil

El mejor ejemplo en Argentina de diálogo social lo constituye el mecanismo tripartito del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo, Vital y Móvil<sup>16</sup> (CNEPS). El Consejo está formado por 16 representantes de empresas y 16 de trabajadores y por un presidente nombrado por el MTEySS. Sus decisiones se toman por mayoría de dos tercios y si no hay acuerdo, el presidente del Consejo lauda sobre los puntos en controversia. Los objetivos son: el establecimiento de un límite inferior básico para la estructura salarial; un instrumento de política macro para alentar la demanda agregada y mejorar los niveles de empleo y la distribución de ingresos; la protección de grupos vulnerables de trabajadores; y la determinación de salarios “justos” (Szretter et al., 2003).

El CNEPS fue creado con la sanción de la Ley Nacional de Empleo en 1991, pero estuvo inactivo durante varios años. El Consejo define el piso salarial para todos los trabajadores asalariados del país, sin diferenciarlo por rama de actividad ni lugar de trabajo, siendo una herramienta central de política pública.

Además el tema ocupó el centro del debate público, desde el comienzo de este nuevo período ya que el gobierno dobló el valor del salario mínimo, vital y móvil (SMVM). Tras su reactivación en el 2004, el Consejo se reunió todos los años para actualizar el nivel del SMVM, que en la actualidad tiene un monto equivalente a \$ 1.840 (aproximadamente U\$S 450).

Otro importante aspecto a destacar es que la convocatoria al Consejo significó un espacio que implicó una activa participación de actores sindicales, no sólo de la CGT sino también de la central opositora, la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA)<sup>17</sup>, contando además con la presencia de los actores empresarios Unión Industrial Argentina (UIA) y la Cámara Argentina de Comercio (CAC) y del MTEySS. En este sentido la participación de la CTA, históricamente más cercana a los movimientos sociales, aparece como fundamental para representar a los sectores informales y de desemplea-

16 El salario mínimo, vital y móvil se lo define como “*la menor remuneración que debe recibir en efectivo el trabajador sin carga de familia, en su jornada legal de trabajo, de modo que le asegure alimentación adecuada, vivienda digna, educación, vestuario, asistencia sanitaria, transporte y esparcimiento, vacaciones y previsión*”, teniendo ese derecho el trabajador mayor de 18 años (no aprendiz).

17 La CTA no constituye una corriente dentro de la CGT, ni un desprendimiento transitorio de la misma, sino que nació como central autónoma en 1992 y en 1997 fue reconocida jurídicamente por el MTEySS. No obstante, la CTA no posee personería gremial. Esta central traza relaciones con otras organizaciones y recluta afiliados por fuera del sector formal, a partir de una definición más amplia del trabajador (Senén González y Haidar, 2009).

dos que han estado en buena medida ausentes del tripartismo en la Argentina en los últimos años (Etchemendy, 2010).

### **La dinámica de la negociación colectiva<sup>18</sup> en la posdevaluación<sup>19</sup>**

Cuando se analiza la evolución de la cantidad de acuerdos y convenios colectivos<sup>20</sup> homologados en este período (2003-2010), lo primero que se destaca es que a partir del año 2003 la negociación colectiva se instala como el mecanismo institucional de concertación cada vez más utilizado a medida que se fue afianzando el crecimiento económico (Palomino y Trajtemberg, 2006). Según datos del Área de negociación colectiva perteneciente a la Subsecretaría de Estudios Laborales y Programación Técnica del MTEySS, elaborados por David Trajtemberg y equipo, mientras que en 2003 se homologaron 348 acuerdos y convenios, en 2010 la cifra ascendió a 2038 (incrementándose en más de cinco veces) siendo la cifra más alta desde la reinstauración de la negociación colectiva en Argentina en 1988 (Gráfico N° 1).

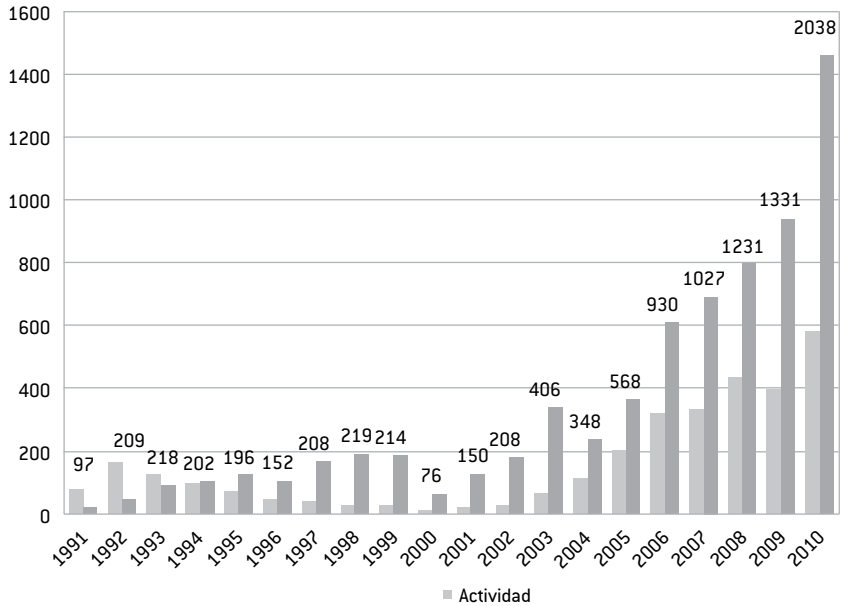
Sin embargo, no sólo aumenta sustancialmente la cantidad sino que también se observa un importante cambio en los contenidos negociados. Los contenidos de la negociación difieren con la década del '90, donde como se concluye en un estudio realizado por Novick y Trajtemberg (2000), se expandían los acuerdos y convenios que negocian al menos una cláusula de flexibilización. Según el citado estudio, un altísimo porcentaje de acuerdos introdujeron por lo menos una cláusula en materia de flexibilidad (y el 75% de las unidades negociaron al menos dos cláusulas). La flexibilidad en la asignación del tiempo de trabajo (jornada) fue el ítem más negociado del período ya que se detectó que el 47% de las negociaciones incorporaban aspectos que excedían los temas salariales.

18 Acá se considera la negociación colectiva del sector privado no agrícola, la comprendida por la Ley 14.250.

19 Los datos estadísticos son elaborados en la SSPTyEL, Dirección de Estudios de Relaciones de Trabajo, MTEySS de Argentina.

20 Las negociaciones colectivas se clasifican como convenio colectivo de trabajo (CCT) o acuerdo. Los CCT son cuerpos autónomos de normas que regulan el conjunto de las relaciones laborales. Los acuerdos son negociaciones de contenido parcial que modifican el convenio colectivo, a veces con una cláusula como capacitación, jornada de trabajo o incorporan aumentos salariales.

Gráfico N° 1. Acuerdos y convenios colectivos homologados (1991-2010)



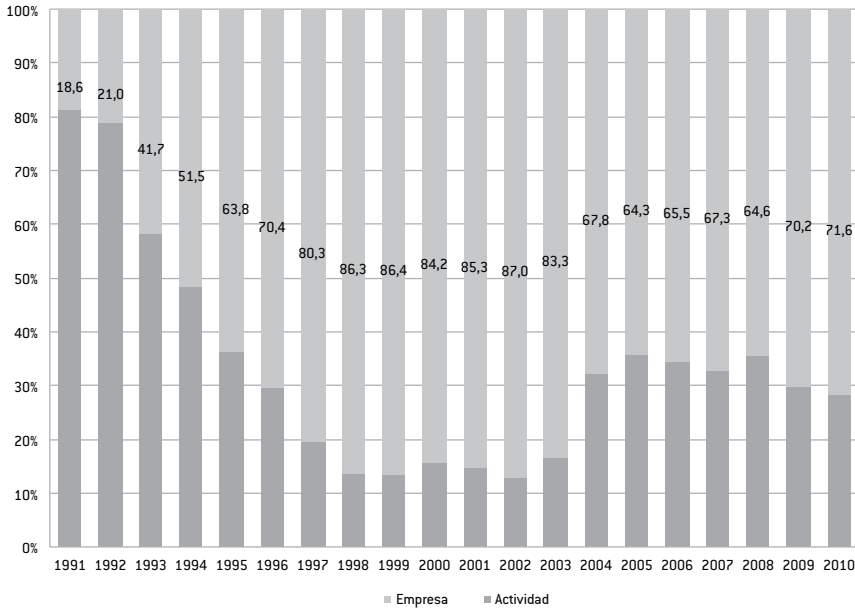
Fuente: elaboración propia en base a MTEySS - Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales - Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo.

En la actualidad (entre 2003-2010) la negociación de cláusulas salariales es el contenido que predomina. La negociación colectiva adquiere un rol central como instituto laboral de determinación salarial y como mecanismo de diálogo social para la resolución de la puja distributiva. Entre 2003 y 2010, todos los convenios colectivos de mayor cobertura tuvieron un incremento salarial debido en parte al impulso de la política oficial, así como por decisión de los actores sociales en la negociación colectiva.

A fines de 2010 se observa que la relación entre el salario de convenio y el efectivo, que en 2001 se situaba en 60%, alcanza una participación del 90%: el cierre de esa brecha opera en el sentido de condicionar y limitar al mercado, motivo por el que las empresas encuentran más dificultades para imponer las voluntades individuales (Trajtemberg, Senén González y Medwid, 2009). Esto implica una relevancia considerable de la negociación colectiva como instancia para la determinación colectiva de salarios, instancia que en la década pasada había sido prácticamente desactivada ya que las empresas, al abonar salarios más altos que los de convenio, contaban con una herramienta poderosa para “individualizar” la relación salarial, es decir, se registra una notoria convergencia entre salario de convenio y salario efectivo.

En lo que respecta al nivel de negociación preferido, se destaca la fuerte tendencia hacia la descentralización en los años '90 (Gráfico N° 2). Al comparar la evolución de los dos quinquenios de la década del '90 se observa que a partir de 1994 la negociación aumenta, destacándose la supremacía de los acuerdos y convenios de empresa por sobre los de rama de actividad; dicha tendencia se localizó en prácticamente todos los sectores económicos.

**Gráfico N° 2. Acuerdos según ámbito de aplicación (actividad o empresa).  
En porcentaje (%) [1991-2010]**



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

En el año 1991, las negociaciones de empresa sólo representaban un 19% del total de convenios y acuerdos, pero llegaron a alcanzar el 50% en 1994 y casi el 70% de los convenios y acuerdos en 1996. El marcado y creciente predominio de la empresa como ámbito funcional de aplicación se acentuó en 1998 al llegar al dato más alto de la década: 86%. En cambio, la negociación de actividad y de rama declinó con fuerza y sólo registraron ambas en 1998 un 20% del total, esto es, exactamente la estructura inversa de 1991, indicando el estancamiento de estos niveles agregados de negociación.

En el período actual, se evidencia una reactivación de la negociación colectiva y un retorno a la negociación colectiva por actividad o rama, ve-

rificado a partir de un crecimiento paulatino de los CCT y acuerdos de ese ámbito, si bien sigue registrándose una importante cantidad de negociaciones por empresa.

Finalmente, otro aspecto a considerar es que no sólo hay más acuerdos y los contenidos de esos acuerdos afectan directamente los ingresos del trabajador sino que, a su vez, la negociación alcanza cada vez más trabajadores. Lo que se constata es un aumento de la cobertura de la negociación colectiva. En el lapso comprendido entre 2003 y 2010 la cobertura de la negociación colectiva pasó de tres millones de trabajadores a cinco millones. Sobre este punto debe señalarse una característica fundamental del modelo sindical: la vigencia del criterio de “*erga omnes*”; ya que de acuerdo con este principio, los acuerdos salariales y condiciones de trabajo que surgen de la negociación colectiva rigen para todos los trabajadores que se encuentren bajo la representación del sindicato con personería gremial, independientemente de que los trabajadores estén o no afiliados (Trajtemberg, Senén González y Medwid 2010).

### **El conflicto laboral en la Argentina actual**

Como señalamos en el primer apartado, en Argentina las reformas neoliberales tuvieron como resultado el incremento del desempleo y la precariedad laboral, escenario que favoreció la ofensiva empresaria y debilitó a los sindicatos, reduciendo drásticamente las manifestaciones del conflicto laboral y las huelgas. Durante la década del '90 el conflicto se desplazó del sector industrial al sector público<sup>21</sup> disminuyendo los reclamos por aumentos salariales, aunque se evidenciaron otras formas de expresar la protesta social como los movimientos de “empresas recuperadas” o los “piqueteros”<sup>22</sup> (Palomino, 2003; Auyero, 2002, citado en Senén González y Medwid, 2007).

En el presente trabajo, al hablar de conflictos laborales, tomaremos la definición adoptada por el MTEySS, entendiendo a los mismos como *la serie de eventos desencadenada a partir de una acción conflictiva realizada por parte de un grupo de trabajadores o empleadores con el objeto de alcanzar sus reivindicaciones laborales*. Es importante destacar que no todos los conflictos laborales devienen en paro, sino que la citada definición abarca también los

---

21 El sector público se caracteriza por ser un lugar de trabajo donde prima la estabilidad laboral para una buena parte de los empleados, y ésta no se pone en riesgo ya que existen resguardos legales de protección al trabajo. En este sector se aplicó durante los '90 una política asociada a reducciones salariales y al pago de parte del salario en bonos que sustituyeron la moneda corriente.

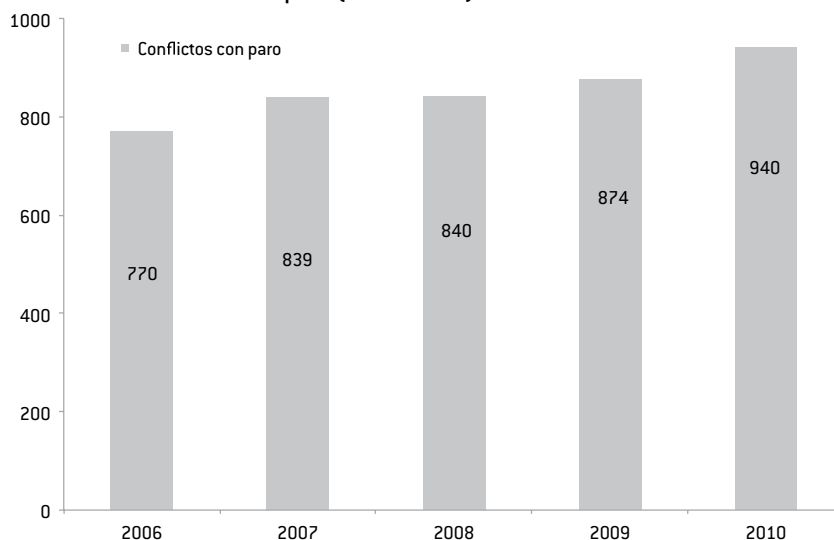
22 Estos movimientos sociales en Argentina se caracterizaron por representar diversas formas de reclamos y modos de supervivencia constituyéndose desde el año 2000 en una respuesta social al modelo neoliberal en el marco de altas tasas de desocupación y pobreza.



estados de alerta, las movilizaciones, como modalidades de presión ante los empleadores y el gobierno, a fin de alcanzar las instancias de negociación.

Según datos del Área de conflicto laboral perteneciente a la Subsecretaría de Estudios Laborales y Programación Técnica del MTEySS, elaborados por Ricardo Spaltemberg y equipo<sup>23</sup>, entre 2006 y 2010 hay un aumento de los conflictos laborales que culminaron en paro, dando cuenta de una intensificación cuantitativa en los conflictos (Gráfico N° 3).

**Gráfico N° 3. Conflictos con paro (2006-2010)**



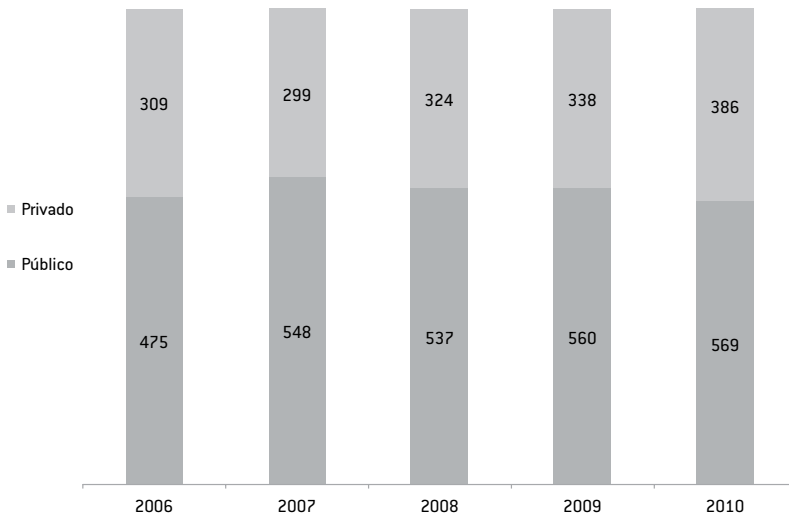
Fuente: elaboración propia en base a MTEySS - Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales - Dirección de Estudios de Relaciones del Trabajo.

Si se establece una diferenciación por ámbitos podemos observar que el sector estatal ha presentado un mayor número de conflictos, tal como muestra el Gráfico N° 4.

Ahora bien, aunque en términos absolutos el sector estatal mantiene el mayor número de conflictos, es importante destacar que en términos relativos, hubo un aumento de los conflictos laborales en el sector privado. Tal es el caso de la industria manufacturera, que además de presentar un mayor número de conflictos ha mostrado un cambio en la configuración del sector dando como resultado, en el año 2010 un aumento significativo en la cantidad de huelguistas y una disminución en el promedio de jornadas no trabajadas por huelguista respecto a los años anteriores.

23 Se agradece especialmente la colaboración de Lucila Baldi.

Gráfico N° 4. Conflictos con paro. Trabajadores estatales y privados (2006-2010)



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

Este cambio en la configuración de los conflictos laborales en el sector industrial, se explica a partir de un cambio cualitativo. Es decir que, mientras que en los años 2006 y 2007 los conflictos se caracterizaban por ser de larga duración y localizarse en empresas y establecimientos con relativamente baja cantidad de trabajadores, a partir de 2008, los conflictos comienzan a centralizarse por los sindicatos de rama de actividad, con una baja cantidad de jornadas no trabajadas por paro en el curso de un proceso acentuado de negociación colectiva. En cuanto al 2009, la crisis internacional tiene una incidencia clave en relación al aumento tanto de la cantidad de huelguistas como a las jornadas no trabajadas, que ya para 2010 deja de tener tal impacto.

Cuadro N° 2. Jornadas no trabajadas y huelguistas. Trabajadores estatales y privados (2006-2010)

Ámbito	Huelguistas					Jornadas no trabajadas				
	2006	2007	2008	2009	2010	2006	2007	2008	2009	2010
Estatal	807.965	874.012	975.118	877.455	867.146	5.409.030	7.371.785	7.021.785	7.348.232	5.097.640
Privado	343.063	276.440	954.961	774.643	621.203	904.202	981.040	1.564.431	1.823.152	1.465.999

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

De acuerdo a los datos proporcionados por el MTEySS, podemos decir que esta nueva configuración del conflicto laboral en la industria se origina

como consecuencia de una reactivación económica iniciada a partir del año 2003, la cual se basó fuertemente en un proceso de reindustrialización, impulsando la producción y generando empleo en el sector. Asimismo, el Estado interviene en su regulación estimulando de este modo el empleo formal y con ello al aumento del número de afiliados a los sindicatos y la negociación colectiva, impulsando su revitalización.

### **A modo de conclusión: el diálogo social y la revitalización sindical en la Argentina**

Ya pasados diez años de la instauración de este modelo en Argentina podemos concluir que el diálogo social se ha fortalecido como mecanismo, hecho observable a través del aumento de la negociación colectiva así como de la instauración y continuidad de instancias como el Consejo del Empleo la Productividad y el Salario Mínimo, Vital y Móvil, lo cual permite afirmar que la revitalización sindical es un proceso sostenido. Este fenómeno se observa también en los países limítrofes Brasil y Uruguay, y en el caso latinoamericano significa el resurgimiento del protagonismo que los sindicatos supieron tener pero que se había perdido frente a la crisis que trajo aparejado el neoliberalismo. En Argentina, la revitalización sindical puede verse en particular a partir de tres indicadores: la consolidación del diálogo social, la evolución creciente de la negociación colectiva y la dinámica del conflicto laboral.

En cambio, este proceso contrasta decididamente con la experiencia de los países de la Unión Europea, donde algunos estudios como los de Frege y Kelly (2003) confirman tendencias a la crisis de la centralidad del sindicato en tanto regulador de la fuerza de trabajo, reducción de su influencia política y limitaciones de las herramientas clásicas de las relaciones laborales (la negociación colectiva y los contratos formales de trabajo) para enfrentar la nueva conflictividad laboral. En esa dirección, los debates sobre revitalización sindical se utilizaron para definir estrategias innovadoras seguidas por el movimiento obrero en Estados Unidos y Gran Bretaña con el objetivo de fortalecer las organizaciones sindicales frente a la crisis de representación sufrida por la reestructuración del trabajo asalariado en el post-industrialismo (Senén y Haidar, 2009). La experiencia de Argentina, incluso de Brasil y Uruguay, muestra que la revitalización sindical reviste características que no son asimilables a las propuestas por la literatura anglosajona y de Europa continental, ya que no se trata de sindicatos respondiendo ante los desafíos de un contexto adverso, sino de actores sindicales que habiendo sobrevivido al neoliberalismo se adaptan exitosamente a una nueva coyuntura política y económica favorable para reinstalarse como actores decisivos en la arena política, económica y social (Senén González, 2010).

Teniendo presente uno de los interrogantes teóricos planteados en este trabajo, esto es si la institucionalización del diálogo social es resultado del contexto o de los actores o bien de la interacción de ambos, podemos sostener que ninguno es determinante sino más bien condicionante del fenómeno: el contexto económico y político fue favorable y facilitó la fecundidad del diálogo social, vista a partir de los resultados en materia de política pública (el CNEPS, los alcances de la negociación colectiva), con un sesgo opuesto a lo acontecido en la década del noventa. Sin embargo, esto no debe opacar la importancia clave de la presencia de actores fuertes.

La diferencia crucial con la década del '90 es que el diálogo social también estuvo presente como mecanismo pero con un fuerte sesgo flexibilizador, que llevó a la suspensión de por ejemplo el Consejo de Salario Mínimo y al debilitamiento de los sindicatos como actores políticos protagónicos. Un factor contextual importante en este sentido es el entorno en que estas iniciativas se desarrollan; es en este nivel comparativo de análisis en que podemos afirmar que el rol de los actores ha sido divergente según ambos momentos históricos. Precisamente, la utilización de un enfoque estratégico permite ver particularmente qué papel cumple el contexto y cuál es el rol de los actores en este proceso de consolidación del diálogo social.

Para interpretar mejor estos resultados debemos tener en cuenta el contexto histórico específico en que se desarrollaron las iniciativas de diálogo social. Siguiendo la teoría de la estructuración planteada por Giddens (1984) consideramos que las estructuras vigentes, en este caso el contexto económico, político y social, promueven la acción de los actores y condicionan a éstos a actuar a partir de estos estímulos para modificar y redefinir las estructuras de modo de admitir posibilidades diferentes para futuras acciones.

Nuestros interrogantes de cara al futuro están puestos en una instancia que podríamos caracterizar como superior de diálogo social en lo que respecta a las relaciones laborales, por abarcar al mundo del trabajo en su conjunto: el Pacto Social. El Pacto Social, es decir el acuerdo entre la/las mayor/es confederación/iones sindical/es (en nuestro país, la CGT y la CTA) con las principales cámaras empresarias, y el Estado como un interlocutor necesario, mostraría una todavía mayor institucionalización del diálogo social: ¿será posible lograr este pacto, tan esperado?; ¿será viable profundizar un cambio en la cultura política de los actores claves de las relaciones del trabajo logrando reducir intereses particulares en pos de un consenso social?

En los últimos meses en nuestro país se ha incrementado el debate y las iniciativas para que este Pacto se concrete. Desde el gobierno nacional se ha impulsado una serie de encuentros del que participan también diversas representaciones empresarias y sindicales. Si bien estas reuniones no han dejado soluciones concluyentes tienen como objetivo la búsqueda de consensos para

el diseño de políticas públicas de largo y mediano plazo. Por lo pronto, esta iniciativa augura un buen horizonte en lo que respecta al diálogo social en nuestro país.

## Bibliografía

- AUYERO, J. (2002). "Los cambios en el repertorio de la protesta social en la Argentina", en Revista Desarrollo Económico N° 166, julio-septiembre.
- CARDOSO, A. (2007). "Industrial Relations, Social Dialogue and Employment in Argentina, Brazil and Mexico", studies for the Global Employment Agenda Employment, Analysis and Research Unit Employment Strategy Department, International Labour Office. [http://www.ilo.org/empelm/what/pubs/lang--en/docName--WCMS\\_114326/index.htm](http://www.ilo.org/empelm/what/pubs/lang--en/docName--WCMS_114326/index.htm)
- CARDOSO, A. y GINDIN, J. (2009). "Industrial relations and collective bargaining: Argentina, Brazil and Mexico compared", International Labour Office, Geneva.
- CEDROLA, G. (1994). "Los enfoques teóricos en las relaciones industriales", en Revista de Relasur, O.I.T., Uruguay.
- ERMIDA URIARTE, O. (2003). "Diálogo social: teoría y práctica", en Revista Derecho del Trabajo, Buenos Aires, Argentina.
- ETCHEMENDY, S. AND COLLIER, R. (2006). Trade Union Resurgence and Neo-Corporatism in Argentina (2002-2006): Evidence, Causes, and Implications, Paper submitted to the 102nd Annual Meeting of the American Political Science Association (APSA), Philadelphia.
- ETCHEMENDY, S. (2010). "La Concertación y la Negociación Colectiva: perspectiva histórica y comparada", Revista de Trabajo N° 8 "200 años de trabajo", SSELYPT, MTEySS, Argentina.
- FELDER, R. (2007). "Auge y crisis de las reformas neoliberales y transformación del estado en Argentina". En Fernández, A. (comp.) Estado y sindicatos en perspectiva latinoamericana. Buenos Aires: Prometeo.
- FREGE, C. y KELLY, J. (2003). "Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective". European Journal of Industrial Relations, v9, n1, 7-24.
- GARCÍA, FEMENÍA, A., MORGADO VALENZUELA, E. y RUEDA CATRY, M. (2007). "Diálogo social institucionalizado en América Latina: Estudio comparado de Argentina, Brasil, Ecuador, México y Perú". Documento de Trabajo N° 207, OIT, Lima.
- GARCÍA, Héctor Omar (2004). "Tripartismo e institucionalización del diálogo social en la Argentina y el Mercosur", en Revista Derecho del Trabajo. Buenos Aires, Argentina.
- GIDDENS, A. (1984). "The constitution of the society: outline of the theorie of structuration", Cambridge, Polity Press.
- KOCHAN, T.; KATZ, H. y MC. KERISE, R. (1994). "The Transformations of American Industrial Relations", Cornell University, USA.
- LOCKE, R., KOCHAN, T. y PIORE, M. (1995). "Replanteamiento del estudio comparado de las relaciones laborales: Enseñanzas de una investigación internacional", en Revista Internacional del Trabajo, Vol. 114, N° 2.

- NOVICK, M. y TRAJTEMBERG D. (2000). "La Negociación Colectiva en el período 1991 – 1999", Documento de Trabajo N° 19, Coordinación de Investigaciones y Análisis Laborales, MTEySS, Argentina.
- OIT (2007). García Femenía, Valenzuela y Rueda Catry, Diálogo Social Institucionalizado en América Latina, Estudio comparado de Argentina, Brasil, Ecuador, México y Perú. Oficina Regional para América Latina y el Caribe, OIT, España.
- PALOMINO, H. (2003). "Las experiencias actuales de autogestión en la Argentina. Entre la informalidad y la economía social", en Revista Nueva Sociedad Nro. 184, Venezuela.
- PALOMINO, H. y TRAJTEMBERG, D. (2006). "Una nueva dinámica de las relaciones laborales y de la negociación colectiva en Argentina". Revista Trabajo. Nro. 3, SSELyPT, MTEySS, Argentina.
- ROMAGNOLI, H. (2004). "La concertación social en Europa: Luces y sombras" en Revista de Derecho Social N° 26.
- SENÉN GONZÁLEZ, C. (2010). "Dinámica y resultado de la revitalización sindical en Argentina", en prensa Revista Trabajo – OIT, Nro. 8, México DF.
- SENÉN GONZÁLEZ, C. y MEDWID, M. (2007). "Resurgimiento del conflicto laboral en la Argentina pos-devaluación: un estudio en el sector aceitero". Revista Argumentos, Año 20, Nro. 54, ISSN 0187-5795, Pp. 81-101, UAM-X, México D.F.
- SENÉN GONZÁLEZ, C. y HAIDAR, J. (2009). "Los debates acerca de la "revitalización sindical y su aplicación en el análisis sectorial en Argentina", Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, Nro, 22, Caracas, Venezuela.
- SZRETTER, H., DONZA, E. y TRAJTEMBERG, D. (2003). "Formas de determinación de salarios en el sector privado". Proyecto de Cooperación Técnica OIT - Gobierno Argentino: Enfrentando los retos del Trabajo Decente.
- THELEN, K., STEINMO S. y LONGSTREM, F. (1992). "Structuring politics. Historical institutionalism", Cambridge, University Press.
- TOMADA, C. (2009). "Institucionalización del diálogo social en Argentina: concertación de salarios y políticas sociolaborales", conferencia dictada en Cátedra Juan Bautista Alberdi, UNSAM, Buenos Aires.
- TRAJTEMBERG, D., SENÉN GONZÁLEZ, D. y MEDWID, B. (2010). "La negociación colectiva en Argentina, debates teóricos y evidencias empíricas: datos de la encuesta EIL y otras fuentes, Revista Trabajo, Ocupación y Empleo, N° 9, MTEySS, Argentina.
- TRIBUZIO J. (2005). "La legalidad condicionada en la nueva jurisprudencia de la corte suprema de justicia argentina", Revista Derecho Laboral, N° 217. Montevideo.