

## **EL NUEVO LIDERAZGO SINDICAL EN LA ARGENTINA POSTNEOLIBERAL: EL CASO DEL GREMIO DE CAMIONEROS\***

ENZO BENES\*\* Y BELÉN FERNÁNDEZ MILMANDA\*\*\*

### **Introducción**

El actual proceso de revitalización sindical en la Argentina postcrisis 2001 es liderado por uno de los gremios de mayor crecimiento en los últimos tiempos: la Federación Nacional de Trabajadores Camioneros y Obreros del Transporte Automotor de Cargas, Logística y Servicios (FNTC). Éste ha reemplazado a los sindicatos tradicionales en la conducción de la Confederación General de Trabajo (CGT), la cual representa la fracción dominante del movimiento obrero. En este nuevo contexto de recuperación económica y retraso salarial, la FNTC jugó un rol clave en la fijación de las pautas salariales dentro de las negociaciones colectivas sectoriales y ha cobrado visibilidad por su gran poder de disrupción. Este creciente protagonismo le permitió a su líder, Hugo Moyano, convertirse en un miembro clave de la coalición gobernante durante las presidencias de Néstor Kirchner (2003-2007) y Cristina Fernández de Kirchner (2007-2011).

¿Qué factores explican la reciente hegemonía del sindicato camionero en el marco del resurgimiento sindical en la Argentina? Este nuevo liderazgo resulta paradójico, dadas la escasez de credenciales con las que el gremio contaba previamente a asumir dicha labor: además de no poseer una tradición combativa en términos relativos con otros gremios y no pertenecer a los sectores económicos de relevancia durante la Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI), tampoco formaba parte de los sindicatos históricamente fuertes dentro del peronismo. A partir de un análisis en profundidad del caso de la Federación camionera, este trabajo buscará establecer las causas de la hegemonía de los camioneros sobre el movimiento obrero organizado en la Argentina postcrisis de 2001. Nuestra hipótesis es que el surgimiento de este nuevo liderazgo gremial es explicado principalmente por dos factores de largo plazo –uno estructural y otro del orden de la agencia– que la dotaron de un considerable poder de negociación: el proceso de reconversión productiva y

\* Los autores agradecen los valiosos comentarios de Sebastián Etchemendy, Marcos Novaro y Ernesto Calvo y Héctor Palomino.

\*\* CONICET/IIGG.

\*\*\* CONICET/IIGG/UTDT.

la estrategia de expansión horizontal. A su vez, esta expansión no hubiera sido posible sin la capacidad organizativa desarrollada por el gremio para combinar eficientemente diversificación organizacional y centralización decisional, lo que le permitió incorporar nuevos y heterogéneos grupos de trabajadores sin perder el control de lo que sucede en el lugar de trabajo. Por otra parte, la alianza entablada con un gobierno prosindical y otros sectores sindicales ha sido el factor de corto plazo que le permitió a la FNTC consolidar su posición hegemónica dentro del movimiento obrero.

Siguiendo la perspectiva de Silver (2003), sostenemos que la reconversión productiva aumentó el poder de negociación de los trabajadores camioneros ya que, al inclinar la balanza a favor del transporte automotor de cargas –en detrimento de otros modos, como el sistema ferroviario–, los ha ubicado en una posición clave dentro de la actual cadena productiva. Por otro lado, consideramos que la estrategia de expansión horizontal del gremio hacia otras ramas de actividad como el transporte de caudales, la recolección de residuos, el correo y la logística, ha tenido un efecto similar e incluso más importante, ya que le ha posibilitado incorporar actividades con un alto poder disruptivo en el nivel urbano.

Ambos factores de largo plazo responden a procesos de liberalización del mercado: la estrategia de expansión horizontal ha sido posible fundamentalmente gracias a procesos locales de privatización o tercerización del transporte que la reconversión productiva favorece. Por tal motivo, concluimos que –contrariamente a lo sostenido por las versiones más simplistas de la teoría de la globalización– las políticas orientadas al mercado no necesariamente conducen a la contracción y desmovilización generalizada del movimiento obrero sino que pueden fortalecer también su poder de negociación y movilización.

El trabajo se divide en siete secciones. En la primera, retomamos la literatura sobre la revitalización sindical en la Argentina, evidenciando las limitaciones de las teorías de la globalización y recuperando la perspectiva de Silver (2003) para dar cuenta del surgimiento de este nuevo liderazgo sindical. Luego, analizamos la evolución del sistema de transporte en la Argentina –principalmente el modo Automotor de Cargas– a la luz de los cambios en el modelo productivo. En la tercera sección, describimos brevemente la historia de la FNTC y analizamos nuestra segunda variable independiente: la estrategia de expansión horizontal del gremio hacia otras ramas de actividad, iniciada a fines de la década del setenta. En la cuarta sección, realizamos un análisis intrasectorial de los conflictos protagonizados por las ramas que conforman el gremio, para observar las consecuencias de la estrategia de expansión horizontal sobre su capacidad de poder de disrupción. Luego, describimos los cambios en la estructura organizativa de la FNTC y cómo éstos facilitaron su estrategia expansionista. En la sexta sección, analizamos los factores políticos que permitieron al gremio acceder a su posición de liderazgo. En la última sección presentamos las conclusiones del trabajo.

## 1. Los sindicatos en tiempos del neoliberalismo, ¿todas malas noticias?

Durante las últimas dos décadas ha habido un importante debate acerca del impacto de los cambios económicos, sociales y políticos en el nivel global sobre la *performance* de los sindicatos. La movilidad de los capitales, el aumento en la

competencia, los cambios en la organización del trabajo, el aumento del desempleo y la llegada al poder de gobiernos conservadores minaron las bases económicas y políticas sobre las que se asentaban los acuerdos corporativistas de posguerra, señalando a las “rigideces” del mercado laboral como las causantes de las persistentes altas tasas de inflación y desempleo. Mientras los cambios en el mercado de trabajo disminuían la cantidad de afiliados de los sindicatos y su consecuente poder de negociación, las transformaciones en el nivel político y económico apuntaban a la descentralización de las negociaciones colectivas, disminuyendo la importancia de los sindicatos en tanto actores políticos. Estas tendencias eran observables tanto en los países desarrollados como en el tercer mundo.

En Latinoamérica, la implementación de reformas de mercado a partir de la segunda mitad de la década de los setenta del siglo XX, que buscaron achicar el aparato estatal y liberalizar la economía, tuvo como consecuencia el aumento del desempleo y la precarización laboral, disminuyendo la base social de los sindicatos. Asimismo, las políticas de estabilización que acompañaron estas reformas, dejaban escaso margen para las negociaciones colectivas. En la mayor parte de los países de la región el desmantelamiento del modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) trajo aparejada una importante disminución en el poder económico y político de los sindicatos (Bensusán y Cook, 2003, Hunter y Power, 2007). Frente a este escenario desfavorable, la literatura pronosticó el fin de los sindicatos como actores políticos y sociales de relevancia. Sin embargo, lo que estos pronósticos pasaban por alto es que en un contexto democrático, los gobiernos reformistas no podían simplemente imponer su política sin realizar concesiones. Así, en países en donde los sindicatos eran fuertes actores políticos, los gobiernos necesitaron de su apoyo para garantizar la implementación de las reformas en un contexto de paz social (Murillo, 2001; Etchemendy, 2004). Esto permitió a los sindicatos defender ciertas prerrogativas en un contexto general de retroceso y debilitamiento de su poder. El caso argentino es un claro ejemplo.

Si bien en nuestro país la implementación de las reformas de mercado tuvo como consecuencia el deterioro de la clase trabajadora, observable en el aumento del empleo informal y el desempleo, y en el deterioro de los salarios (Portes y Hoffman, 2003), esto no se tradujo en una merma en los beneficios organizacionales de los sindicatos. Como muestran Murillo (2001) y Etchemendy (2001 y 2004), estas disímiles consecuencias de las reformas sobre la clase obrera y el movimiento obrero organizado se explican por el curso que tomó el proceso político de negociación de las reformas. Como muestra Etchemendy (2004), al ser incluidos en la coalición que implementó las reformas, los gremios argentinos funcionaron como aliados del gobierno para prevenir el conflicto social. A cambio de su apoyo, los sindicatos lograron preservar en gran medida las bases institucionales de su poder corporativo (monopolio de la representación por rama de actividad, control sindical sobre el sistema de obras sociales, vigencia del sistema centralizado de convenciones colectivas). La conservación de sus recursos institucionales, en un contexto económica y políticamente hostil, permitió a los gremios recuperar rápidamente su lugar de relevancia cuando soplaron vientos más prósperos (Etchemendy y Collier, 2007). En efecto, a partir del año 2003 es posible observar cómo, aprovechando la coyuntura económica favorable y la decisión estratégica del gobierno de sumar el apoyo del

sindicalismo, los gremios recuperan terreno en la arena política y social al punto de convertirse en uno de los principales miembros de la coalición de gobierno.

Es importante destacar, sin embargo, que el movimiento sindical que recupera el protagonismo del pasado, no es el mismo que lo perdió. Si bien el movimiento obrero en su conjunto supo preservar los recursos institucionales sobre los que construye su poder, las transformaciones operadas en la estructura productiva nacional como consecuencia de la apertura y desregulación de la economía y de los cambios en el capitalismo en el nivel global, transformaron el balance de poder entre los sindicatos. La reestructuración productiva que puso fin a la ISI favoreció tanto a los gremios del sector servicios en detrimento de los industriales, como, dentro del propio sector industrial, a los sindicatos de ramas productivas con fuerte inserción en el mercado internacional en detrimento de aquellos abocados al mercado interno.

El caso argentino, entonces, se convierte en un excelente ejemplo de la tendencia que Silver (2003) observa en el nivel mundial. La reconversión productiva neoliberal no trae aparejado simplemente un debilitamiento general del poder económico y político de los sindicatos con la consecuente desaparición del conflicto gremial. La lucha sindical muta, cambia de protagonistas al calor de las transformaciones en el sistema capitalista. Los cambios en la división internacional del trabajo y en los procesos productivos impactan en el movimiento obrero de modo diferente, aumentando el poder de negociación de unos y disminuyendo el de otros. Además, tal como argumenta la autora, este poder de negociación puede ser de distintos tipos y provenir de diversas fuentes (Silver, 2003:13).

### *1.a. El poder de los gremios. Un fenómeno multidimensional*

De acuerdo con Silver (2003:13), los trabajadores poseen distintos tipos de poder de negociación. En primer lugar, este poder puede provenir de la localización de los trabajadores en el sistema económico (poder estructural). Por otra parte, el poder de negociación puede resultar de la conformación por parte de los trabajadores de organizaciones colectivas (típicamente, sindicatos o partidos políticos). Esto es lo que la autora denomina poder asociativo. Asimismo, el poder estructural puede ser de dos tipos. Por un lado, está lo que llama *marketplace bargaining power* que es el que resulta de mercados laborales con alta demanda y poca oferta. Este tipo de poder puede ser consecuencia de la posesión de habilidades escasas demandadas por los empleadores, bajos niveles generales de desempleo o la posibilidad de los trabajadores de permanecer fuera del mercado laboral por períodos prolongados, gracias a fuentes no salariales de ingresos (i. e., altos seguros de desempleo). Por otra parte, encontramos el *workplace bargaining power* que es el que proviene de la localización estratégica de un grupo particular de trabajadores dentro de un sector industrial clave. Este es típicamente el caso de los trabajadores que se desempeñan en procesos productivos altamente integrados donde la interrupción del trabajo en una etapa clave tiene efectos disruptivos mucho más amplios que los que provienen de esa interrupción en particular.

Cuando los trabajadores no cuentan con un gran poder de negociación estructural pueden compensar esta debilidad aumentando su poder asociativo

estableciendo alianzas con otros actores políticos o sociales. Al construir estas alianzas, los gremios buscan recuperar en el mercado político la influencia perdida en el mercado de trabajo.

En las páginas que siguen aplicaremos las categorías introducidas por Silver (2003) para explicar las consecuencias de la reconversión de la estructura productiva argentina a partir de las reformas de mercado implementadas en la década de los años noventa. Intentaremos mostrar cómo estos cambios de nivel estructural y las transformaciones políticas que los acompañaron repercutieron sobre los distintos tipos de poder de negociación de los gremios, con la consecuente relocalización del liderazgo sindical del sector industrial al sector servicios, principalmente el de transportes.

## 2. La evolución del transporte frente a los cambios en el capitalismo: del ferrocarril al automotor de cargas

La creciente importancia del sector de transportes en la Argentina es el reflejo de una tendencia mundial: la progresiva integración de las economías nacionales en una red globalizada. Esta integración ha aumentado considerablemente los intercambios entre países con el consecuente incremento en el transporte de mercaderías a través del territorio. Asimismo, mientras que la globalización ha aumentado la importancia del transporte en general, los cambios en los procesos productivos (por ejemplo, la incorporación de técnicas *just in time*) inclinan la balanza a favor del transporte terrestre de cargas, dada la necesidad del sistema productivo de una mayor flexibilidad en la circulación de mercaderías (Pontoni, 2011: 9).

El sector de transporte ha sido históricamente central para el desarrollo del capitalismo. La rápida expansión de la producción de un determinado bien ha dependido siempre del desarrollo de nuevas redes de transporte y comunicación para la adquisición de materias primas y la distribución de lo producido (Silver, 2003:97). Por lo tanto, los sindicatos del sector han tenido siempre un alto poder de negociación dada su ubicación estratégica dentro de la cadena productiva: los empleados del transporte tienen la capacidad de interrumpir el proceso productivo “hacia abajo”, impidiendo la llegada de materias primas y trabajadores necesarios; y “hacia arriba”, imposibilitando la distribución de los bienes terminados. De aquí el importante efecto disruptivo de los conflictos en el sector, lo que incrementa el poder de negociación de sus trabajadores.

La transformación del sistema de transporte de nuestro país y sus diferentes modos se encuentra fuertemente vinculada con los sucesivos cambios en el modelo de desarrollo. Durante el modelo “agroexportador”, las redes ferroviaria y portuaria constituyeron los modos de transporte dominantes, que permitieron conectar las principales zonas de producción con los puertos de embarque. Con el modelo de la ISI, la infraestructura vial y del automotor se incorporaron al sistema de transporte heredado del modelo anterior. Desde el tercer cuarto del siglo XX, el avance de la red vial, fomentado por el rol intervencionista del Estado, favoreció el progresivo reemplazo del ferrocarril y la infraestructura portuaria por el modo automotor. Posteriormente, con la crisis del viejo sistema del transporte durante fines de la década del ochenta,

CUADRO 1

## Distribución modal de ingresos por fletes y volúmenes transportados. 2005

Modo de transporte	Ingresos por venta	Toneladas transportadas	Toneladas-km Transportadas
Carretero	96,6%	96,1%	94,6%
Ferrovionario	1,1%	3,6%	4,3%
Fluvial y marítimo	1,7%	0,3%	1%
Aéreo	0,6%	0,0%	0,1%
Total	100%	100%	100%

Fuente: C3T (2007).

ligada al surgimiento de un nuevo modelo de desarrollo orientado a la liberalización del mercado, el transporte automotor de cargas se convertiría en el modo de transporte predominante (Batalla y Villadeamigo, 2005).

El Transporte Automotor de Cargas (TAC) se ha convertido actualmente en el modo de mayor relevancia para la economía argentina, luego de un largo proceso evolutivo. Las empresas de transporte carretero de cargas, tal como las conocemos hoy en día, no poseen más de sesenta años de historia. Nacieron como emprendimientos familiares unipersonales vinculados al desarrollo industrial de las décadas del cuarenta y cincuenta. El salto en la cantidad de operadores independientes tuvo lugar a finales de la década del cincuenta y principios del sesenta. A partir de entonces, el sector ha ido progresado, en materia de organización empresarial, desde el formato único de transportistas individuales (propietarios y conductores a la vez) hasta la actual etapa, caracterizada por la presencia de empresas dedicadas exclusivamente al transporte, que coexisten con empresas de servicios con transporte propio.

Como podemos observar en el Cuadro 1, del total de servicios de cabotaje e internacional vendidos en el año 2005 (por un monto de 26.000 millones de pesos), aproximadamente un 97% fue explicado por el sector de transporte carretero de cargas, lo que representa casi un 3% de las ventas totales argentinas. En un porcentaje similar, se distribuyen sectorialmente el volumen de toneladas transportadas (por kilómetro) por cada nodo, llegando a casi el 95% el relativo al transporte carretero. La preeminencia del modo carretero está fuertemente asociada a su extremada versatilidad, lo que le permite dar plena cobertura geográfica y capacidad para transportar virtualmente todos los productos. De allí la creciente especialización y segmentación empresaria que se visualiza en el sector desde hace varios años (Müller, 2004).

Algunos trabajos sobre la organización del capital dentro del sector sugieren que el mismo está conformado principalmente por un inmenso número de pequeñas empresas que operan con un elevado grado de informalidad, con equipos obsoletos, con baja capacidad de negociación de precios y que saturan el mercado, llevando a la aplicación de tarifas predatorias. Sin embargo, esta visión es discutible, en tanto no hace una necesaria distinción entre las empresas de transporte y aquellas que poseen vehículos propios pero cuya actividad principal no es el transporte (C3T, 2007).

CUADRO 2  
Tipos de organización empresaria en el sector Transporte Automotor  
de Cargas. 2005

	Con transporte propio	Empresas de transporte	
		Total	Internacionales
Cantidad de empresas	187.253	43.963	2.129
Cantidad de equipos	219.200	272.406	22.892
Cantidad promedio de equipos por empresa	1,2	6,2	10,8

Fuente: Elaboración propia sobre la base de C3T (2007).

Si nos alejamos del promedio general del sector, podemos observar dos tipos diferentes de organizaciones empresarias: las empresas de transporte y las que poseen transporte propio. En el primer sector se encuentran las flotas más modernas y numerosas, los mayores esfuerzos por incrementar la eficiencia, los ingresos más altos y, obviamente, la mayor representatividad en las cámaras empresarias. El grupo restante es el que más se asemeja a la típica caracterización sectorial, y es de donde surge la inmensa flota de transportistas que son dueños de sus unidades pero no constituyen empresas tradicionales, y tampoco son asalariados: los denominados fleteros o transportistas individuales. Junto a ellos trabaja otro gran conjunto de pequeños emprendimientos que ofrecen sus servicios en el mercado de bienes (no ya a otros transportistas) y cuya “especialización” es transportar, básicamente, cargas generales o productos de bajo precio unitario.

Como puede observarse en el Cuadro 2, mientras que las empresas con transporte propio poseen poco más de un vehículo en promedio, las dedicadas exclusivamente al servicio de transporte poseen un tamaño promedio de 6 vehículos. Dentro de las últimas, en aquellas dedicadas al transporte internacional, la flota media aumenta a casi 11 vehículos. El mayor tamaño y modernización de la flota internacional es un fuerte indicio de que en ese subsector existe una mayor fortaleza del capital. De esto podemos inferir que la integración económica generada por el MERCOSUR ha sido un factor relevante para explicar el aumento de los niveles de modernización y sindicalización en el sector más formalizado.

En cuanto a su infraestructura, el servicio en el nivel nacional –sumando transporte propio y tercerizadas– se presta con una flota de 491.616 unidades. Si bien la edad media de los equipos se sitúa en torno de los 12 años, en los últimos cinco se ha registrado una importante modernización del parque automotor. Además, se produjo una importante incorporación de vehículos, luego de más de 10 años de baja renovación, lo que se ha traducido en una mejora cualitativa, por la mayor potencia de las unidades incorporadas (Müller, 2004).

Con respecto a su participación en la economía (Cuadro 3), el producto generado por el transporte carretero de cargas representaba, hacia el 2005, el 2,3% del Producto Bruto Interno (PBI) de la economía argentina, mientras que sus ventas se encontraban cerca del 3% de las ventas totales, proporciones que han tendido a incrementarse a

CUADRO 3  
Participación del transporte automotor y el ferroviario de cargas  
en la economía nacional. 1993-2005

Años	Valor de la producción (s/100% nacional)		Valor agregado (s/100% nacional)	
	Automotor de cargas	FFCC de cargas	Automotor de cargas	FFCC de cargas
1993	2%	0,03%	2%	0,03%
1994	2%	0,04%	2%	0,03%
1995	2%	0,04%	2%	0,03%
1996	2%	0,04%	2%	0,03%
1997	2,1%	0,05%	2,1%	0,04%
1998	2,1%	0,05%	2%	0,04%
1999	2%	0,04%	2%	0,03%
2000	2,1%	0,04%	2%	0,03%
2001	2,1%	0,05%	2%	0,04%
2002	2,3%	0,06%	1,9%	0,05%
2003	2,6%	0,11%	2,3%	0,08%
2004	2,4%	0,10%	2,2%	0,08%
2005	2,9%	0,09%	2,3%	0,07%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de C3T (2007).

CUADRO 4  
Subsidios según los sectores económicos en millones de pesos. 2005-2007

Concepto	2005	2006	2007	Total	Diferencia 2007-2005
Sector Energético	2.020	4.031	8.330	14.383	312,3%
Sector Transporte	916	1.875	4.218	7.011	360,1%
Empresas Públicas	157	232	521	911	232,1%
Sector Agroalimentario	-	-	1.181	1.181	-
Sector Rural y Forestal	135	222	328	687	142,2%
Sector Industrial	247	123	44,8	415	-81,9%
Total	3.478	6.386	14.626	24.590	320,5%

Fuente: IEE (2009).

partir del proceso de tercerización del transporte por parte de muchas empresas productoras de bienes.

Por último, el TAC recibe –al igual que el resto de los modos– distintos tipos de subsidios que buscan compensar la brecha entre los costos operativos y los ingresos de las empresas del sector (Batalla y Villadeamigo, 2005).

Como podemos observar en el Cuadro 4, la mayor expansión de subsidios para el período 2005-2007 ha tenido lugar en el sector transporte, donde la cifra se expandió notablemente en 360,1%. Los subsidios dirigidos al sistema de transporte son administrados por la Secretaría de Transporte de la Nación y organizados, a partir del Sistema de Infraestructura de Transporte (SIT). Éstos se financian mediante el impuesto al gasoil, creado por el gobierno de Fernando de la Rúa (1999-2001) en junio de 2001. El impuesto fue fijado originalmente en \$0,05 por litro, aunque luego de sucesivos aumentos, durante los gobiernos de Eduardo Duhalde (2002-2003) y Néstor Kirchner (2003-2007), para el 2007 alcanzó el 18,5% del monto original.

CUADRO 5  
Subsidios dirigidos al tac y la fntc

Régimen	Concepto	Beneficiario	Monto	Inicio
REFOP (exclusivo para el TAC)	Reintegra a las empresas del TAC los aportes realizados al sistema de seguridad social, según la proporción de trabajadores afiliados a la FNTC.	Empresas del TAC (según cantidad de trabajadores afiliados a la FNTC)	7,4% del total de los fondos del SIT (\$273 millones en 2008)	2003
	Establece compensaciones tarifarias al transporte automotor de pasajeros y cargas.	Empresas del TAC	Reducción del 30% del precio del peaje en corredores viales en 2001. Reducción del 100% en 2007	2002
SISTAU	Financia la capacitación de trabajadores del TAC mediante RUTA.	FNTC	\$24 millones entre 2003 y 2004 y cerca de 12 millones en 2005	2002
	Financia la realización de los exámenes psicofísicos habilitantes a los choferes	Obra social de la FNTC	47 millones de pesos en 2009 y 62 millones en 2010	2003

Fuente: IEE (2009).

Tal como muestra el Cuadro 5, el TAC recibe subsidios del impuesto al gasoil desde dos regímenes que componen el SIT. En primer lugar, del REFOP (Régimen de profesionalización del Transporte de Cargas), un subsidio dedicado exclusivamente a la modernización del sector que, desde el año 2003 reintegra a las empresas cuyos trabajadores estén encuadrados en el gremio camionero, los aportes realizados al sistema de seguridad social (IEE, 2009)<sup>1</sup>. Así, el subsidio no sólo beneficia a las empresas sino también al sindicato ya que alienta el encuadramiento de los trabajadores bajo su CCT. En el 2005 un decreto reglamentario estableció que, del total de los fondos del SIT, la parte destinada al REFOP pasara del 3 al 7,4%, una cifra elevada teniendo en cuenta que ningún otro modo de transporte cuenta con un régimen especial<sup>2</sup>. En 2008 se distribuyeron cerca de 273 millones de pesos destinados a la modernización del modo automotor, lo que representó casi seis veces más de lo distribuido en el año 2007<sup>3</sup>. En segundo lugar, del SISTAU (Sistema de Transporte

<sup>1</sup> El subsidio alcanza tanto a las empresas de transporte de carga como a aquellas en las que al menos el 20% de sus ingresos y empleados correspondan a esa actividad. La compensación depende del porcentaje de empleados que estén inscriptos al convenio colectivo camionero. Sólo si esa proporción supera el 70%, el subsidio otorgado corresponde al 100% de las contribuciones empresarias. En total, los reembolsos representan un costo del 21% de la masa salarial (*La Nación*, 17/9/2005).

<sup>2</sup> *La Nación*, 17/9/2005.

<sup>3</sup> *La Nación y Salud*, 3/5/2009.

Automotor), un régimen que: a) establece compensaciones tarifarias para las empresas de transporte automotor de pasajeros y cargas; b) le otorga asistencia financiera a la FNTC para la capacitación de sus trabajadores a través del Registro Único del Transporte Automotor (RUTA), creado en 2002; y c) financia a la FNTC –a través de su obra social<sup>4</sup>– en la realización de los exámenes psicofísicos a los choferes de camiones, necesarios para obtener la Licencia Nacional Habilitante (LNH).

La fuerte expansión de los subsidios estatales dirigidos al sistema de transporte y al TAC es un indicador del grado de relevancia adquirido por este sector económico luego de la reconversión productiva. Pero también, como veremos más adelante, entendemos que su crecimiento –en especial, en el caso de aquellos subsidios que favorecen directa o indirectamente a la FNTC– se debe a una decisión política y, en ese sentido, responde de igual modo a la lógica del intercambio político desarrollado entre la FNTC y los gobiernos kirchneristas (2003-2011). Particularmente, el desembarco de cuadros del sindicato en puestos claves de la Secretaría de Transporte de la Nación, ha sido fundamental para garantizar la influencia del gremio en la política subsidiaria hacia el sector<sup>5</sup>.

En resumidas cuentas, el proceso de globalización y los cambios en los procesos productivos, tendientes a la demanda de una mayor flexibilidad en la circulación de mercaderías, han privilegiado el transporte terrestre de cargas en nuestro país. Así lo demuestran varios de los cambios registrados en este modo: una concentración relativa de ingresos y volúmenes transportados casi monopólica frente al resto de los modos, una progresiva modernización de las empresas transportistas, especialmente de aquellas vinculadas al servicio internacional, una participación creciente y destacable en el PBI, y una mayor expansión relativa de subsidios frente al resto de los sectores económicos.

### 3. La FNTC y las tres fases de su estrategia de expansión horizontal

En esta sección describimos brevemente la historia político-sindical de la FNTC, así también como la evolución de nuestra segunda variable independiente: la estrategia de expansión horizontal iniciada por el gremio en los años setenta. Creemos que este factor fue uno de los motivos centrales del aumento en el nivel de protagonismo del sindicato dentro del movimiento obrero y su liderazgo postcrisis, junto con el proceso estructural de reconversión productiva.

El primer sindicato de camioneros del país se fundó en la ciudad de Buenos Aires el 17 de marzo de 1945 y obtuvo la personería gremial seis meses más tarde. Posteriormente, surgieron los gremios de la misma rama en las provincias de Mendoza, Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos. En septiembre de 1964 las seccionales del país crearon en conjunto la Federación Nacional de Trabajadores Camioneros y Obreros del Transporte Automotor de Cargas, Logística y Servicios (FNTC). El fortalecimiento de la actividad sindical y la maduración del sector empresario, en el marco de los

<sup>4</sup> Es el único ente autorizado para realizar estos exámenes.

<sup>5</sup> La FNTC controló desde julio de 2003 hasta abril de 2012 la Subsecretaría de Transporte Automotor de la Secretaría de Transporte de la Nación (STN), espacio institucional desde el cual se administraban los subsidios al TAC, a partir de la llegada de Jorge González, hombre de estrecha ligazón con el gremio.

procesos desarrollistas de fines de la década del cincuenta y principios del sesenta, le permitieron a la reciente Federación, en 1966, lograr la firma del primer Convenio Colectivo de Trabajo en el nivel nacional.

Si bien hoy la FNTC lidera el proceso de revitalización sindical postcrisis 2001, su protagonismo dentro del sindicalismo argentino, hasta la década del noventa, fue más bien modesto. Dentro de la estructura de la CGT nunca logró ocupar cargos de relevancia, generalmente asignados a los sindicatos industriales de la ISI. Sus niveles de militancia eran moderados en relación con el resto de los sindicatos de transporte y del sindicalismo en general. Para 1986, el número de afiliados enrolados en su convenio colectivo era de 39.888 trabajadores, lo que equivale a un sindicato mediano, guarismo que se ha cuadruplicado en las dos últimas décadas (Godio, 2001). Durante la década del ochenta, bajo el liderazgo de Ricardo Pérez, se nucleó en el llamado “grupo de los 25”, un nucleamiento heterogéneo de sindicatos subordinados al peronismo renovador liderado por Antonio Cafiero. Su relevancia entre las organizaciones del trabajo comienza a aumentar durante la segunda mitad de la década de los noventa, cuando, ya conducidos por Hugo Moyano<sup>6</sup>, los camioneros lideran el Movimiento de Trabajadores Argentinos (MTA) –nucleamiento sindical que se oponía a las reformas estructurales avanzadas por el gobierno de Carlos Menem. En marzo de 2000, Hugo Moyano fue elegido para conducir la CGT *disidente*, un desprendimiento que surgió como resultado de la salida definitiva de varios gremios enrolados en el MTA y que desde entonces disputó el control de la central *oficial* al sector más colaboracionista con la gestión de Menem. En 2005, Moyano fue elegido para liderar la CGT unificada, lugar desde el cual se convirtió en un miembro clave de la coalición gobernante durante las presidencias de Néstor Kirchner (2003-2007) y Cristina Fernández de Kirchner (2007-2011). Creemos que el proceso de expansión horizontal, que detallaremos a continuación, es uno de los principales factores que explica el creciente protagonismo del gremio camionero, a partir de la incorporación de ramas con mayor cantidad de afiliados y poder de interrupción mediante su convenio colectivo.

La primera etapa de esta estrategia estuvo dirigida a incorporar ramas en las que, a partir de procesos puntuales de privatización o tercerización, se generó una masa de “nuevos trabajadores” carentes de afiliación gremial: el transporte de caudales y la recolección de residuos. El ingreso del sector privado al transporte de caudales fue favorecido por la ley de seguridad bancaria de 1971 y sus decretos reglamentarios. Estas normas crearon las condiciones necesarias para el desarrollo del mercado de la seguridad privada, ya que obligaban a los bancos a establecer dispositivos de gestión del traslado de dinero que previamente no poseían. Si bien algunos bancos pudieron seguir contando con sus propios servicios internos, los principales ganadores de esta innovación fueron los operadores privados, especialmente la empresa Juncadella, que se convirtió desde entonces en protagonista principal y proveedora casi monopólica del servicio (Lorenc Valcarce, 2009). Con respecto a los grandes bancos, en 1976 el gobierno militar avanzó con la privatización del servicio de transporte de caudales del Banco Provincia, quedándose con la licitación la empresa OCASA. Un año más tarde,

<sup>6</sup> Hugo Moyano asume la conducción del gremio de camioneros de Buenos Aires, el más poderoso del país, en 1987 y luego es elegido como Secretario General de la Federación en 1992.

el mismo proceso de tercerización tendría lugar en el Banco Nación, siendo la adjudicataria del servicio la empresa Juncadella.

Al igual que en el caso de caudales, la incorporación de la rama de recolección de residuos al convenio colectivo de camioneros comenzó con la tercerización del servicio en la Ciudad de Buenos Aires a fines de la década del setenta. El ingreso del sector privado al servicio tuvo lugar en agosto de 1979, a través de la ordenanza 35.135 de la ex Municipalidad de Buenos Aires. La norma establecía que el CEAMSE (Cinturón Ecológico Área Metropolitana Sociedad del Estado), un organismo público creado en 1977, debía encargarse o conceder por licitación a empresas privadas la recepción y disposición de residuos sólidos urbanos en el área metropolitana de Buenos Aires. Esta medida permitió que, a partir de 1980, los servicios de recolección y limpieza urbana de un área de la Ciudad fueran concedidos en forma exclusiva a la empresa MANLIBA S.A.<sup>7</sup>. El resto siguió a cargo de la Dirección General de Higiene Urbana de la Ciudad. En 1987 se incorporó al servicio la empresa CLIBA S.A., operando parte del territorio que tenía a su cargo la Dirección General de Higiene Urbana. Este esquema funcionó hasta 1998, año en el cual la recolección de residuos y limpieza de la capital se dividió en cinco zonas y el número de operadores privados aumentó (CEDEM, 2007). La expansión del gremio en esta rama de actividad no se ha detenido desde entonces. En el caso de los partidos del Gran Buenos Aires –si bien en algunos municipios ya existían viejas empresas recolectoras–, la tercerización del servicio se expandió con fuerza a partir de fines de la década del noventa, de la mano de la empresa Covelia S.A., que actualmente opera en doce de sus distritos<sup>8</sup>.

La segunda fase de la estrategia expansión horizontal se inició con el proceso de privatizaciones iniciado durante la década de los noventa. Gracias a ella, la FNTC incorporó formalmente la totalidad de los nuevos trabajadores del correo privado. Si bien desde fines de la década del setenta ya se habían dado los primeros pasos tendientes a la liberalización del mercado postal en la Argentina, fue en la de los noventa que el proceso de desmonopolización del servicio se profundizó radicalmente. La presencia de operadores privados aumentó considerablemente a partir de 1993, mediante la sanción del Decreto N° 1.187/93, que liberalizó la actividad postal. A partir de entonces, la Federación de camioneros comenzó a incorporar bajo su convenio colectivo al conjunto de trabajadores sin representación gremial previa. Incluso, cooptó a aquellos trabajadores postales de operadores privados que existían con anterioridad a 1993, inscriptos previamente en el convenio de la Federación de comercio<sup>9</sup>. El personal comprendido por el convenio camionero no se limitó exclusivamente a los choferes del transporte postal sino que se extendió también al resto de las categorías ocupacionales, incorporando así a todo el personal ocupado

<sup>7</sup> Hugo Moyano se convirtió en un líder de relevancia dentro de la FNTC a partir del trabajo de base realizado en torno a la organización de la rama de recolección de residuos durante los años ochenta. El apoyo de los trabajadores de la recolección fue decisivo para que se convirtiera en Secretario General de Buenos Aires en 1987, posición desde la cual logró acceder a la conducción de la Federación en 1992 (Delfino y Martín, 2008).

<sup>8</sup> Revista *Desafío Económico*, 6/8/2010.

<sup>9</sup> Según Héctor Di Paola, Revisor de cuentas de FOECyT, estos trabajadores "eran afiliados a comercio y después Moyano se los fue quitando, valga la expresión, porque decía que la logística y el transporte era de ellos. Entonces metieron la palabra 'caminantes' en el estatuto, que era el cartero: camioneros caminantes" (Azpiazu *et al.*, 2009).

CUADRO 6  
Fases de la estrategia de expansión horizontal

Fase	Año	Rama incorporada	Medida privatizadora/tercerizadora
Primera	1976	Transporte de caudales	Ley nacional de bancos (1971)
	1979	Recolección de residuos	Ordenanza municipal 35.135 (1979)
Segunda	1993	Correo privado	Decreto Nº 1.187/93
Tercera	2003	Logística	Resolución del MTEySS 144/2003

Fuente: Elaboración propia.

en los correos privados. Esto le permitió sumar al gremio camionero un total aproximado de 20.000 nuevos afiliados (Azpiazu *et al.*, 2009).

La tercera fase comenzó en el año 2003, momento en el cual el gremio decidió apelar a una nueva herramienta en la estrategia de expansión: los conflictos por encuadramiento. Agotada la posibilidad de expansión a través de la incorporación de colectivos de trabajadores “recientemente creados”, sin representación gremial previa, el gremio se orientó hacia la captación de trabajadores de diversas actividades relacionadas con el transporte de cargas que anteriormente se encontraban encuadrados en otros sindicatos<sup>10</sup>. Esta estrategia se volvió posible fundamentalmente gracias a que el Ministerio de Trabajo de la Nación, a través de la resolución 144/2003, aprobó en marzo de ese año una reforma del estatuto del sindicato camionero de Buenos Aires en la que éste redefinió la actividad del sector como “logística”, lo que le permitió aspirar a representar a todo un nuevo colectivo de trabajadores además de los choferes de camiones. Entre estos nuevos potenciales representados podemos mencionar: los trabajadores de los depósitos de mercadería, los encargados de la carga y descarga de vehículos, los que administran los stocks y preparan los pedidos, entre otros. Estos trabajadores se encontraban representados por el sindicato correspondiente a la actividad de la firma en la cual se desempeñaban, en su mayoría la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECyS), de modo que la vía elegida por la FNTC fue la confrontación directa. Es importante mencionar que los vínculos políticos del gremio ayudaron al éxito de esta estrategia. El Ministerio de Trabajo tomó una actitud permisiva frente a los conflictos por encuadramiento, fallando a favor de camioneros en la gran mayoría de los casos. Como resultado, se estima que durante el periodo 2003-2007, esta estrategia le permitió al sindicato de camioneros incorporar alrededor de 22.800 nuevos trabajadores (Fernández Milmanda y Benes, 2010: 235)<sup>11</sup>.

En el Cuadro 6 se resume cronológicamente la estrategia de expansión horizontal iniciada por el gremio en la década del setenta y las medidas privatizadoras o tercerizadoras que la favorecieron.

<sup>10</sup> Las disputas de encuadramiento sindical entre gremios de diferentes actividades no son nuevas en la Argentina. Siguiendo a Marshall y Perelman (2008), en nuestro país la competencia por la captación de afiliados adquiere naturalmente ese cauce debido a la primacía del sindicato único por actividad. A diferencia de otros países con estructuras sindicales descentralizadas, donde dicha disputa suele entablarse entre sindicatos de una misma actividad, en la Argentina ésta se expresa primordialmente por el avance de los gremios sobre los afiliados de actividades pertenecientes a otros sindicatos (Fernández Milmanda y Benes, 2010, 235).

<sup>11</sup> En los últimos años la estrategia del conflicto ha sido utilizada también para incorporar ramas de menor volumen como las de “Aguas gaseosas y cervezas” y “Congelados y lácteos”, entre otras.

Dicho brevemente, los argumentos presentados en esta sección muestran cómo la estrategia de expansión horizontal ha sido una constante de la Federación desde finales de los años setenta. Esta estrategia es un rasgo que comparten dos conducciones tan diferentes en otros aspectos como han sido las de Ricardo Pérez (1984-1992) y Hugo Moyano (desde 1992). Como resultado de este proceso el gremio ha pasado de ser un sindicato de oficio –chofer de camiones– a un sindicato de actividad –logística–, que reúne bajo su convenio colectivo doce subramas<sup>12</sup>.

La continuidad de la estrategia expansionista supone que el gremio cuenta con recursos suficientes para ponerla en práctica. Realizar un paro o un bloqueo a un establecimiento para reclamar el reencuadramiento de los empleados implica que el gremio ha hecho un trabajo de base previo, acercándose a estos trabajadores, convenciéndolos de los beneficios de reclamar el encuadre. Una medida de fuerza supone también que el gremio cuenta con militantes dispuestos a llevarla adelante. Por otra parte, están los costos de mantenimiento de los trabajadores incorporados. Es decir, como tan claramente señalaba uno de nuestros entrevistados<sup>13</sup>, incorporar nueva gente significa incorporar nuevas demandas. Si además tenemos en cuenta que estos nuevos trabajadores incorporados lo son a partir de la promesa de una mejora en salarios y condiciones de trabajo respecto del sindicato que abandonan, esta promesa debe ser sostenida a través del tiempo. Asimismo, la incorporación al gremio de colectivos de trabajadores tan distintos como recolectores de residuos, repartidores, trabajadores de depósitos o trabajadores de correos, supone que la estructura de la organización sindical es capaz de absorber y administrar demandas disímiles. La incorporación de nuevos afiliados requiere, entonces, de una estructura organizacional permeable a las nuevas demandas y, al mismo tiempo, lo suficientemente integrada y vertical como para mantener estas demandas encauzadas. En pocas palabras –y tal como analizaremos en la siguiente sección– sólo una estructura sindical que cuente con una importante presencia en los lugares de trabajo y un fuerte activismo de base puede llevar adelante con éxito una estrategia expansionista. Al mismo tiempo, esta estructura debe ser capaz de controlar lo que sucede en sus diferentes niveles, lo que implica una organización de las relaciones de poder dentro del gremio vertical y fuertemente centralizada.

<sup>12</sup> El CCT 40/89 reconoce 12 subramas de actividad: 1) Transporte de Cargas en General (corta y larga distancia); 2) Transporte Pesado y Grúas Móviles; 3) Transporte de Caudales; 4) Transporte de Clearing y Carga Postal; 5) Servicio de Recolección y/o Compactación de Residuos y/o Barrido y Limpieza de Calles, Vía Pública y/o Bocas de Tormentas y Tareas Complementarias y/o Afines; 6) Transporte y Distribución de Diarios y Revistas; 7) Transporte de Combustible Líquidos; 8) Transporte de Materiales Peligrosos; 9) Transporte y/o Logística para la Actividad Petrolera; 10) Expreso, Mudanzas y Encomiendas y/o Fletes al Instante; 11) Transporte y Distribución de Aguas, Gaseosas y Cervezas; 12) Operaciones Logísticas, Almacenamiento y Distribución (Pontoni, 2011).

<sup>13</sup> Daniel Campos, un dirigente de la Federación de los años ochenta nos decía lo siguiente al respecto: “Para incorporar gente te tenés que mover, tenés que moverte vos, mantener una militancia y es siempre un riesgo porque incorporás gente, incorporás demandas, tenés que estar preparado para esas demandas, ¿sí? Entonces, no es tan simple. Por ejemplo, lo que hace Moyano: va y le disputa a la Coca Cola... no es solamente que él va y se queda con la gente. Se queda con la gente, pero le tiene que destinar militancia, le tiene que destinar recursos. Y la gente entra y puede ser que ahora te aplaudan... dentro de tres meses, capaz que te ‘putean’. Hay siempre un riesgo para la vieja dirigencia”.

#### 4. Transformaciones en la organización camionera: diversificación funcional, expansión vertical, expansión territorial y centralización decisional

Como vimos en la sección anterior, durante las tres últimas décadas el gremio camionero ha venido llevando adelante una estrategia de expansión horizontal mediante la cual ha incorporado a su ámbito de representación a nuevos y heterogéneos grupos de trabajadores. Como resultado, el gremio ha dejado de ser un sindicato de oficio para pasar a ser un sindicato de actividad –la logística– que reúne en su convenio colectivo doce subramas. Sin embargo, esta expansión del gremio no hubiese sido posible sin una concomitante transformación en su estructura organizacional que le permitiera albergar y controlar a un crecientemente heterogéneo colectivo de trabajadores. Esta transformación organizacional tiene cuatro componentes principales: diversificación funcional, expansión vertical, expansión territorial y centralización decisional.

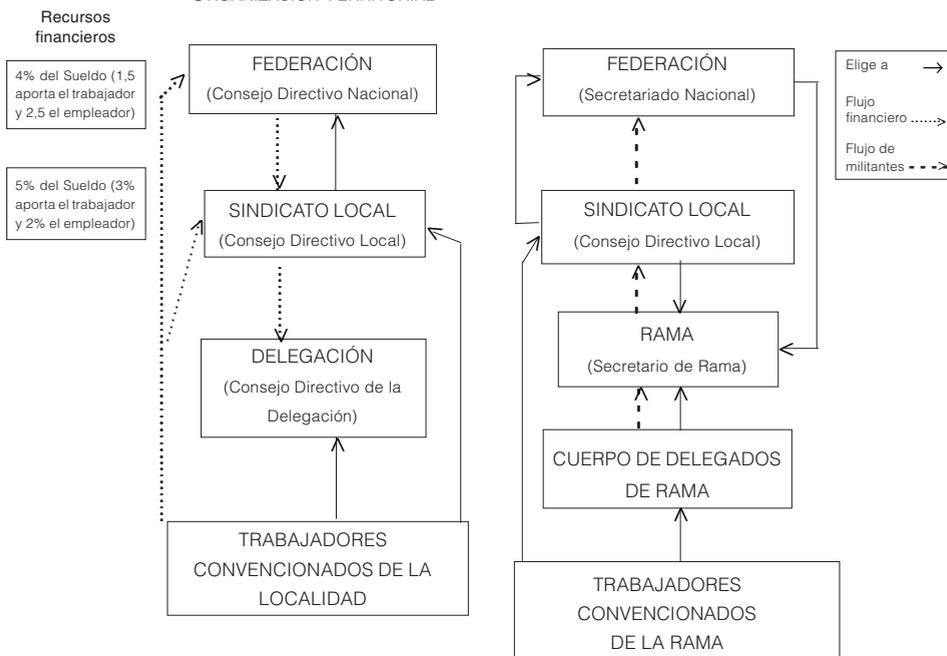
La estrategia de expansión horizontal ha sido acompañada por otra de expansión vertical, es decir de implantación del gremio en los lugares de trabajo<sup>14</sup>. A partir de la elección de delegados en los establecimientos, el gremio organiza sindicalmente a los trabajadores incorporados, aumentando su capacidad de movilización. Al mismo tiempo, la organización gremial se diversifica para incorporar estos nuevos colectivos de trabajadores mediante la creación de nuevas ramas de actividad. Cada rama elige sus propias autoridades y organiza sus delegados. Los delegados en los establecimientos responden a su secretario de rama.

Por otra parte, la ampliación del colectivo de trabajadores representados ha sido acompañada por una expansión de la Federación a lo largo del territorio nacional. Al momento de su conformación, en 1964, la FNTC estaba integrada por los sindicatos de choferes de Buenos Aires, Santa Fe, Entre Ríos, Córdoba y Mendoza. A partir de mediados de la década del setenta, acompañando el crecimiento de la actividad, comenzaron a organizarse sindicatos en otras provincias. Esta expansión se profundizó con la llegada de Hugo Moyano a la conducción de la FNTC quien tuvo como política la presencia gremial en todo el país. Hoy la Federación está integrada por 26 sindicatos locales (uno por cada provincia más los sindicatos de recolectores de las ciudades de Rosario y Córdoba). A su vez, en las provincias con mayor cantidad de representados los sindicatos locales poseen delegaciones en las ciudades donde la actividad es más importante.

Como resultado de esta doble estrategia de expansión en la actualidad conviven en el gremio dos estructuras paralelas y complementarias. A la tradicional estructura gremial de la Federación nacional compuesta por sindicatos locales (provinciales) divididos a su vez en delegaciones, se le superpone la división por ramas. Cada sindicato local se organiza en ramas de acuerdo con las actividades más importantes en esa provincia. Cada rama posee su secretariado, elegido entre los delegados pertenecientes a la misma, que la representa en el sindicato local. Esto permite a los sindicatos locales estar en permanente contacto con sus representados atendiendo a las necesidades y demandas de cada actividad específica, al mismo tiempo que

<sup>14</sup> La ley argentina permite la elección de delegados en establecimientos con 10 trabajadores o más representados por el gremio.

GRÁFICO 1  
**Doble estructura organizativa del sindicato camionero**  
 ORGANIZACIÓN TERRITORIAL                      ORGANIZACIÓN FUNCIONAL



facilita la organización y la movilización a la hora del conflicto. El secretario de rama es el principal contacto de los delegados con la estructura del gremio, es a quien se consulta cotidianamente y con quien se coordinan las medidas de fuerza.

La estructura organizacional diversificada que garantiza la presencia del sindicato en cada lugar de trabajo se combina con una fuerte centralización de la toma de decisiones en la figura del líder de la Federación y del sindicato local más importante (Buenos Aires). De acuerdo con lo expresado por nuestros entrevistados, Hugo Moyano es informado y consultado permanentemente sobre lo que sucede en cada uno de los establecimientos bajo su CTT. El líder camionero negocia directamente con los empresarios, acompaña a los trabajadores durante una medida de fuerza y participa activamente de la selección de autoridades en cada sindicato local, delegación o rama. Como explicaba claramente uno de nuestros entrevistados:

Se hace un paro en la empresa en la que haya conflicto (...) y si no llegamos a un arreglo caen las demás ramas porque nosotros somos todos unidos y si el tema es con correos, bueno, después no saldrán las gaseosas, no se levantará la basura... somos todos camioneros, estamos todos unidos en el mismo gremio (...) somos una familia

(...) *Acá es todo cuerpo con una cabeza, con nuestra cabeza, después somos todo cuerpo*<sup>15</sup>.

Así, al combinar eficientemente diversificación organizacional con centralización decisional, el gremio camionero pudo expandirse e incorporar nuevos grupos de trabajadores sin perder el control de lo que sucede en cada lugar de trabajo. En este sentido, el sindicato camionero ha encontrado un diseño organizacional altamente eficiente al incorporar a los beneficios del formato federativo el rasgo distintivo de las uniones: la centralización decisional<sup>16</sup>. El Gráfico 1 ilustra esta doble lógica en la estructura organizacional de la Federación camionera.

## 5. Las consecuencias de la expansión horizontal. Cambios en los niveles, ubicación y protagonistas de la conflictividad laboral en el sector

Una de las hipótesis principales de nuestro trabajo es que la estrategia de expansión horizontal le permitió al gremio camionero aumentar su poder de negociación a partir de la incorporación de sectores con una alta capacidad de disrupción en el nivel urbano. Con el objetivo de corroborar esta hipótesis, en este apartado nos concentraremos en el análisis cuantitativo de los conflictos protagonizados por la FNTC a partir de la base sobre conflictividad laboral<sup>17</sup> relevada por el Ministerio de Trabajo de la Nación entre 2006 y 2010<sup>18</sup> y los datos proporcionados por la consultora CISI<sup>19</sup> para el período 1991-2005<sup>20</sup>. Esperamos que este análisis muestre tres hechos. En primer lugar, que el gremio plantea en proporción más conflictos que en el período anterior a su expansión. En segundo lugar, que la cantidad de conflictos es mayor en las ramas incorporadas y que los conflictos por encuadramiento representan una importante proporción. Por último, que los conflictos se concentran en las zonas urbanas.

### 5.a. Evolución de la conflictividad laboral en el sector (1991-2010)

El análisis de los datos de conflictividad laboral revela que el gremio camionero ha venido aumentando sus niveles de conflictividad desde mediados de la década de los noventa. Este aumento no sólo sigue la tendencia general de la conflictividad

<sup>15</sup> Omar, delegado de barrido y recolección. Entrevista personal con los autores, 13 de septiembre de 2011.

<sup>16</sup> En la Argentina, la ley reconoce dos tipos de nucleamientos gremiales de segundo grado: las federaciones y las uniones. En las federaciones, al contrario de las uniones, los sindicatos locales se encuentran legalmente habilitados para negociar convenios colectivos o acuerdos con las empresas. Asimismo, gozan de autonomía para elegir sus autoridades y manejan sus propios recursos.

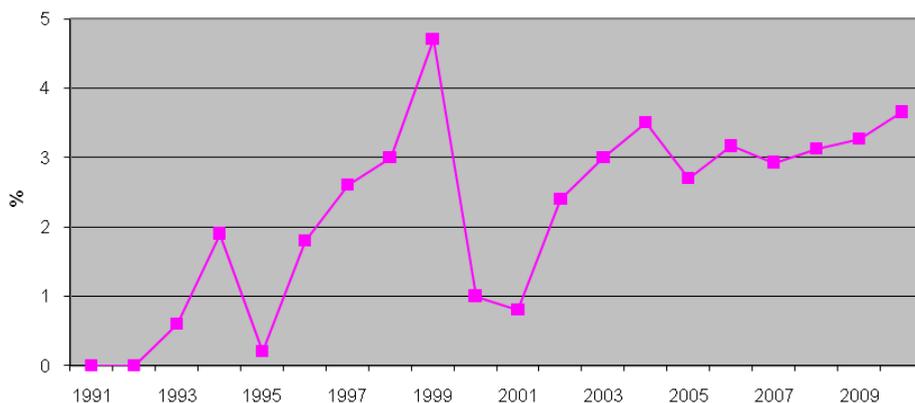
<sup>17</sup> Por *conflicto laboral* se entiende la serie de eventos desencadenada a partir de una *acción conflictiva* realizada por parte de un grupo de trabajadores o empleadores con el objeto de alcanzar sus reivindicaciones laborales. Según esta definición, un conflicto laboral puede incluir varias acciones conflictivas (MTEySS, 2007, 19).

<sup>18</sup> Agradecemos a Ricardo Spaltemberg, coordinador de la base de conflictividad laboral del MTEySS, la gentileza de cedernos estos datos.

<sup>19</sup> Agradecemos a Alejandro Gonda, director de la consultora, la gentileza de cedernos estos datos.

<sup>20</sup> La unidad de análisis es *expresiones de conflicto*. En este caso, cada evento en el marco de un conflicto laboral es contabilizado por separado.

GRÁFICO 2  
Porcentaje de conflictos protagonizados por la Federación de camioneros.  
Argentina, 1991-2010



Fuente: Elaboración propia sobre la base de CISI y MTEySS.

CUADRO 7  
Conflictividad laboral en la Argentina (1991-2010). Total sectores y FNTC

Período	Conflictos totales	Conflictos FNTC	% Camioneros /FNTC
1991-2001	4863	63	1,30
2002-2010	12149	381	3,14
1991-2010	17012	444	2,61

Fuente: Elaboración propia sobre la base de CISI y MTEySS.

gremial en el país, sino que, como muestra el Gráfico 2, el porcentaje de conflictos protagonizados por los camioneros sobre el total de conflictos se incrementó.

Estos datos coinciden con nuestros supuestos teóricos con respecto a los efectos de la estrategia de expansión horizontal sobre el poder de negociación de los camioneros. El Cuadro 7 también aporta evidencia empírica en ese sentido. En promedio, los trabajadores camioneros llevaron adelante un 2,61% del total de conflictos laborales de la Argentina entre 1991 y 2010. Sin embargo, si dividimos este período en dos, antes y después de la crisis de 2001 –la cual marca un cambio en el modelo económico y el contexto político argentino–, encontramos importantes diferencias. Mientras que para el período 1991-2001 la FNTC protagonizó un 1,3% de los conflictos totales, este porcentaje se duplica en el período 2002-2010, a pesar de que la cantidad de conflictos totales se triplica.

### 5.b. Las tácticas del gremio entre 2006-2010

Los datos disponibles nos permiten hacer un estudio más minucioso sobre los conflictos protagonizados por la FNTC en el período 2006-2010. Durante estos

años los trabajadores camioneros llevaron adelante 263 conflictos. En 145 de éstos, es decir en el 55% del total<sup>21</sup>, recurrieron al paro como medida de fuerza. En total se perdieron 320 jornadas de trabajo, siendo el promedio 2,2 jornadas de paro por conflicto. En sólo 33 oportunidades los gremios del sector anunciaron medidas de fuerza que luego no fueron concretadas. Estos datos nos indican que la FNTC llevó adelante una estrategia de tipo confrontativa en la que el paro es una herramienta habitual para el avance de las demandas y no un recurso de última instancia. En el mismo sentido puede interpretarse la alta recurrencia del gremio a los bloqueos.

Los camioneros recurrieron al bloqueo en el 45,2% del total de los conflictos analizados. Si se tienen en cuenta los conflictos sin paro, el bloqueo fue usado en el 40% de los casos. Este dato se vuelve muy relevante para nuestro análisis si tenemos en cuenta que un bloqueo tiene un impacto muy similar a un paro en el servicio de transporte de carga. En ambos casos, el efecto es que la unidad productiva no puede recibir ni distribuir mercaderías. Por lo tanto, el efecto disruptivo de la huelga hacia arriba y hacia abajo de la cadena productiva existe sin necesidad de recurrir al bloqueo, de allí el importante poder de negociación estructural de los trabajadores camioneros. Entonces, se vuelve necesario explicar, en primera instancia, por qué los camioneros presentan niveles de conflictividad tan altos y, en segundo lugar, por qué recurren al bloqueo para llevar adelante sus demandas y no simplemente a una huelga de tipo tradicional, reconocida institucionalmente.

La lógica de la táctica camionera presenta un enigma teórico. Como recuerda Silver (2003), existe un *trade-off* entre el poder de negociación de un sindicato y su militancia. Cuanto más vulnerable sea el capital a una acción por parte de los trabajadores, es razonable que los empresarios estén más dispuestos a atender las demandas de éstos por lo que habría mayores incentivos para buscar una solución negociada y evitar las medidas de fuerza (Silver, 2003: 96). Sin embargo, el sindicato de camioneros de Argentina no parece responder a este patrón ya que su alto poder estructural de negociación es acompañado por importantes niveles de militancia. Si el verdadero poder es aquel que no se ejerce, entonces ¿por qué a los camioneros no les alcanza con la amenaza? En este sentido, el caso de la FNTC llama la atención sobre el importante papel que juegan las estrategias políticas de los gremios a la hora de explicar los distintos niveles de conflictividad sectorial, con independencia de su poder de negociación estructural.

El objetivo de este trabajo es explicar cómo el sindicato camionero se convierte en un actor social y político de relevancia. En ese sentido, la FNTC es un actor nuevo en la política argentina y un actor nuevo en escena necesita demostrar más su poder que uno que ocupa ese lugar hace mucho tiempo, ya que debe construirse una reputación frente a los demás actores. Así, su alta propensión a los conflictos puede ser leída en relación con su intención de colocarse en escena como uno de los protagonistas de la vida política argentina. Durante los últimos 30 años el gremio se ha expandido y fortalecido, aumentando su poder estructural y de movilización.

<sup>21</sup> Recordemos que para el total de la economía el porcentaje de conflictos con paro, osciló en el mismo período entre el 35,6 y el 40,1%.

CUADRO 8

**Conflictos protagonizados por el gremio camionero según tipo de demandas  
(valores absolutos. Múltiple). 2006-2010**

Año	Nº Conflictos	Salariales <sup>1</sup>	Encuadramiento	Despidos
2006	43	17	19	6
2007	44	15	14	11
2008	49	12	20	17
2009	55	20	16	21
2010	72	22	26	24
<b>Total Período</b>	<b>263</b>	<b>86</b>	<b>95</b>	<b>79</b>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de MTEySS.

<sup>1</sup> Esta categoría incluye: demanda por mejoras salariales, pagos atrasados, plus o diferenciales y convocatoria a paritarias.

Instalarse en la arena política como el actor poderoso que es, requiere exhibir esa fortaleza adquirida. Esta misma lógica parece estar detrás de la alta recurrencia al bloqueo. A diferencia de otras medidas de fuerza que tienen como escenario el lugar de trabajo, los bloqueos lo trascienden dando difusión pública al conflicto. Pero además de difundir el conflicto, en el caso de un gremio poderoso como el camionero, lo que cobra notoriedad pública es el poder de interrupción de los trabajadores. La elección de este tipo de medidas de fuerza por parte de su conducción puede ser interpretada, entonces, como un indicador de su voluntad de mostrar su poder de movilización y interrupción a otros actores, más allá del empresario.

Por otra parte, la alta recurrencia al bloqueo también debe entenderse en relación a la estrategia expansiva del gremio. Tal como muestra el Cuadro 8, la demanda que más conflictos ha suscitado en el sector camionero durante el período analizado es la de encuadramiento, la cual explica el 36% de los episodios conflictivos<sup>22</sup>. En un conflicto por encuadramiento, un sindicato reclama la incorporación bajo su ámbito de acción de un grupo de trabajadores representados por otro. Como no posee la representación de estos trabajadores, no puede recurrir a la huelga como herramienta de presión, de ahí la elección de los bloqueos. Similar es la situación en los casos de despidos, que son la tercera causa de conflictividad, representando el 30% del total de conflictos. Asimismo, en ambos casos el gremio puede desear que el conflicto cobre conocimiento público a fin de presionar a la parte empleadora a reincorporar o “blanquear” a los trabajadores en cuestión y por ese motivo elegir una medida con mayor visibilidad, como el bloqueo. Los datos confirman estas presunciones, mientras que para el conjunto de los conflictos el bloqueo se utilizó en 45,25% de los casos, en los conflictos originados por despidos y encuadramientos el porcentaje de bloqueos fue mucho mayor 64,56 y 61% respectivamente.

<sup>22</sup> Respecto de los conflictos por encuadramiento es importante aclarar que esta categoría engloba tanto las disputas por trabajadores representados por otros gremios como los conflictos con la parte empleadora por los trabajadores no registrados (“en negro”) y, por lo tanto, sin representación gremial. De hecho, los conflictos por el “blanqueo” de trabajadores representan 41,2% del total de disputas por encuadramiento. Este dato nos indica que la estrategia de expansión horizontal de la Federación de camioneros no consiste sólo en el avance sobre otros gremios, sino que incluye también un importante compromiso en la lucha contra el trabajo no registrado.

### 5.c. *¿Quiénes protagonizan los conflictos camioneros? El “rostro no camionero” del nuevo liderazgo sindical*

Tratándose de un gremio en el que conviven grupos de trabajadores tan heterogéneos y que ha venido desplegando desde finales de la década del setenta una importante estrategia de expansión horizontal hacia actividades no tradicionalmente identificadas con el trabajador camionero, resulta de suma importancia establecer si existen diferencias en el grado de conflictividad entre las ramas incluidas bajo el convenio colectivo camionero<sup>23</sup>. Al respecto, el análisis de los conflictos ocurridos entre los años 2006 y 2010 revela que las ramas con mayor conflictividad son Recolección de residuos, que protagonizó el 24,7% del total de episodios conflictivos; Operaciones logísticas, almacenamiento y distribución, también con el 24,7% de los conflictos; Transporte de cargas en general, que llevó adelante el 19% de los conflictos; y Transporte y distribución de aguas, gaseosas y cervezas, con el 9% de los conflictos (Cuadro 9). Tal como muestra el Cuadro 10, si consideramos sólo los conflictos con paro, estos porcentajes son algo diferentes. Recolección de residuos sigue siendo la rama que protagoniza la mayor cantidad de conflictos 27,59%, seguida por Transporte de cargas en general 24,14%, Operaciones logísticas 18,62%, y Transporte y distribución de aguas, gaseosas y cervezas, con el 10,34%.

Como podemos ver, el análisis cuantitativo de los conflictos revela la existencia de importantes diferencias entre los niveles de conflictividad de las distintas ramas en las que se subdivide el gremio camionero. Estas diferencias se vuelven relevantes a la hora de analizar la estrategia expansionista que caracteriza a la Federación. El “tradicional” trabajador camionero, aquel que conduce vehículos de carga de media y larga distancia, protagoniza sólo el 27%<sup>24</sup> de los conflictos llevados adelante por el gremio. En otras palabras, tres cuartas partes de los conflictos laborales que llevó adelante la FNTC fueron en representación de trabajadores tradicionalmente no identificados con el gremio y que han sido incorporados al mismo (como vimos en la sección 4) luego de su formación en sucesivas olas de expansión horizontal: la rama de Recolección de residuos y la rama de Operaciones logísticas. Los trabajadores de la recolección –quienes se autodenominan “la columna vertebral del gremio”<sup>25</sup>– son, en el período analizado, los que más conflictos han protagonizado, tanto con como sin paros. Por su parte, los trabajadores de logística, comparten con recolección el lugar de la rama más conflictiva, pero presentan una menor proporción de conflictos con paro<sup>26</sup>. En efecto, protagonizaron menos huelgas que la rama de Transportes de carga (los “tradicionales” camioneros).

<sup>23</sup> Este porcentaje resulta de la sumatoria de los conflictos de las ramas Transporte de Cargas en General (corta y larga distancia), Transporte y Logística para la Actividad Petrolera, Transporte de Automóviles y Transporte de Combustibles Líquidos.

<sup>24</sup> Entrevista personal de los autores con un delegado gremial del sector, 13 de septiembre de 2011.

<sup>25</sup> Es posible que esta menor cantidad de conflictos con paros se deba a que gran parte de los conflictos en el sector han sido por disputas de encuadramiento en las que el gremio no puede recurrir a la huelga por no poseer la representación de los trabajadores.

<sup>26</sup> De acuerdo con el CCT 40/89, la afiliación al gremio es obligatoria para los trabajadores pertenecientes a su órbita. Es decir, el gremio camionero no diferencia entre convencionales y afiliados; todos los trabajadores hacen el mismo aporte al sindicato local y a la Federación.

CUADRO 9

## Conflictos según rama del sindicato que los protagoniza. Porcentajes

Año	N° de Conflictos	Aguas, A. Gaseosas y Cervezas					Total
		Recolección	Logística	Cargas en General	Otras		
2006	43	32,56	20,93	13,95	6,98	25,58	100
2007	44	31,82	31,82	6,82	11,36	18,18	100
2008	49	16,33	20,41	30,61	6,12	26,53	100
2009	55	32,73	16,36	23,64	9,09	18,18	100
2010	72	15,28	31,94	18,06	11,11	23,61	100
<b>Total</b>							
<b>Período</b>	263	24,71	24,71	19,01	9,13	22,43	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de MTEySS.

CUADRO 10

## Conflictos con paro, según rama del sindicato que los protagoniza. Porcentajes

Año	Aguas, A. Gaseosas y Cervezas					Total
	Recolección	Logística	Cargas en General	Otras		
2006	28,57	25,00	17,86	10,71	17,86	100
2007	37,50	20,83	8,33	20,83	12,50	100
2008	19,05	14,29	52,38	0,00	14,29	100
2009	30,30	15,15	27,27	9,09	18,18	100
2010	23,08	17,95	20,51	10,26	28,21	100
<b>Total</b>						
<b>Período</b>	27,59	18,62	24,14	10,34	19,31	100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de MTEySS.

Excede los objetivos de este artículo ofrecer una explicación de por qué se observan estas importantes diferencias en los grados de conflictividad de cada una de las ramas del gremio. Probablemente esto se relacione con el mayor grado de concentración de las nuevas ramas: mientras que los tradicionales camioneros realizan una tarea individual y se encuentran atomizados por todo el territorio, la alta concentración de los trabajadores de depósitos y recolección facilita su organización y movilización. Por otra parte, la hipótesis del “nuevo actor en escena” que hemos deslizado para explicar la alta conflictividad del gremio en general, puede ser usada para dar cuenta también de las diferencias en el grado de conflictividad dentro del gremio. Las ramas más nuevas protestan más a fin de instalarse como actores de poder dentro del propio gremio y también hacia fuera, frente al empresariado y a otros actores políticos. Asimismo, en el caso de los trabajadores de depósito, recordemos que los mismos fueron incorporados al gremio mediante sucesivos conflictos por encuadramiento y a partir de la promesa de pertenecer a un gremio más movilizado y confrontativo. En ese sentido, no debiera sorprender el mayor grado de conflictividad de esta rama.

Otro punto importante a destacar es que estas ramas más conflictivas se concentran en las zonas urbanas del país. Tal como argumentamos más arriba, la estrategia de expansión horizontal del gremio buscó aumentar su poder de

CUADRO 11  
Distribución territorial del conflicto, total vs. camioneros. 2006-2010

Conflictos	Total	Camioneros	Diferencia
Nacionales	6,94	14,07	+7,13
Con paros nacionales	6,99	15,86	+8,87
Capital y Bs. As.	21,47	39,54	+18,07
Resto de las provincias	71,59	44,87	-26,72
Con paro en Capital y Bs. As.	20,78	40,69	+19,91
Con paro resto de las provincias	72,23	41,38	-30,85

Fuente: Elaboración propia sobre la base de MTEySS.

disrupción en el nivel urbano. Así, a la capacidad de los choferes de obstaculizar el flujo de mercaderías a lo largo del territorio se le suma el poder de afectar la vida cotidiana en las grandes ciudades, interrumpiendo los servicios bancarios, postales o de recolección de residuos. En este sentido, el Cuadro 11 muestra que los conflictos protagonizados por camioneros se concentran mucho más en Capital Federal y Buenos Aires que el promedio; así, mientras que el 21,47% del total de los conflictos gremiales acontecidos entre 2006 y 2010 tuvo lugar en Capital Federal y Buenos Aires, este porcentaje fue de 39,54% para los protagonizados por el gremio camionero.

En conclusión, el análisis cuantitativo de los datos sobre conflictividad laboral revela que la política de expansión horizontal llevada adelante por la conducción de la Federación ha aumentado la capacidad de movilización y el poder de disrupción del gremio en el nivel urbano. En este sentido, la política expansionista no responde sólo a la necesidad de supervivencia organizacional a partir del aumento de recursos económicos (más representados significa más aportes)<sup>27</sup>, sino que se relaciona también con una estrategia de fortalecimiento del gremio a partir del aumento de su poder de negociación y confrontación *vis à vis* otros actores sociales. Como resultado de su estrategia expansionista, en el período 2002-2010, el gremio duplicó su participación en el total de conflictos laborales del país con respecto al período 1991-2001. Los datos revelan también que esta revitalización sindical en el gremio camionero tiene un rostro “no camionero”. Casi el 75% de los conflictos del sector fueron protagonizados por trabajadores que no se desempeñan como choferes de vehículos pesados de mediana o larga distancia (i. e., recolectores de residuos, trabajadores de depósitos, repartidores)<sup>28</sup>.

<sup>27</sup> A modo de matiz a esta afirmación, es importante señalar que la rama de transporte de cargas posee la mayor proporción de conflictos con paro sobre el total de conflictos, y que, si se toma el total de conflictos con paro en el sector, esta misma rama es la segunda más conflictiva.

<sup>28</sup> Compuesto por más de 15 sindicatos de alcance nacional, el MTA se formó en febrero de 1994. A pesar de que sólo dos de sus gremios son considerados grandes UTA (Unión de Tranviarios Automotores) y Camioneros, los demás son en general gremios con predicamento por su tradición dentro del movimiento sindical (Molineros, Papeleros, Imprenta, etc.), por su llegada a la opinión pública o por su arraigo intelectual (Televisión, Periodismo, Publicidad, Docentes Privados, Músicos) o por su carácter profesional (Azafatas, Capitanes y Oficiales de ultramar, Farmacia, Judiciales) y técnico (Dragado y Balizamiento, Visitadores Médicos, etc.) Sus máximos referentes eran Hugo Moyano (Camioneros) y Juan Manuel Palacios (UTA) (Fernández Milmanda, 2010).

## 6. La construcción del poder asociativo. La FNTC y sus vinculaciones políticas

Tal como hemos demostrado a lo largo de este escrito, los trabajadores del transporte poseen, por su posición estratégica dentro del entramado productivo, un gran poder de negociación frente al empresariado y al Estado. Este gran poder les ha permitido jugar un importante papel en las olas de conflicto obrero a lo largo de la historia en distintas partes del mundo (Silver, 2003:98). En el caso de los trabajadores camioneros de la Argentina, a este gran poder de negociación estructural se le suma (al menos hasta 2011) un importante poder asociativo que se expresa en dos planos: sus vínculos con el poder político, principalmente, y la construcción de alianzas con otros gremios.

Desde mediados de la década de los noventa, el gremio camionero ha complementado su estrategia de expansión horizontal –que aumentó considerablemente su poder estructural– con un tejido de alianzas sindicales y políticas que le han permitido ponerse al frente del movimiento obrero organizado y desde allí disputar espacios de poder político. Si bien hoy la FNTC lidera el proceso de revitalización sindical postcrisis 2001, su protagonismo dentro del sindicalismo argentino, hasta la década del noventa, era más bien modesto. Recién con el surgimiento del Movimiento de Trabajadores Argentinos (MTA) comenzaría a aumentar su relevancia entre las organizaciones del trabajo.

El pasaje de las reformas de mercado durante la década de los noventa, implicó una fuerte reorientación de las políticas estatales frente a la cual el sindicalismo peronista debió realinearse. Los líderes gremiales se vieron frente a la disyuntiva de permanecer fieles a su partido aceptando el nuevo enfoque neoliberal en contra de los intereses de sus bases, o continuar pregonando el tradicional ideario peronista, alejándose del sindicalismo oficial. En este contexto surge el MTA, un nucleamiento liderado por gremios del transporte que se oponía a las reformas estructurales planteadas por el gobierno de Carlos Menem<sup>29</sup>. Al frente del MTA, Moyano fue construyendo su liderazgo en tanto referente de un grupo de gremios descontentos con la política económica y laboral del gobierno de Carlos Menem (1989-1999) y con la actitud de connivencia frente a ésta por parte de la conducción de la CGT. Además, estos gremios se veían excluidos de los espacios de poder dentro de la CGT dominada por el grupo más afín al gobierno menemista. Así como diez años antes Moyano se había apoyado en los marginados de su gremio –los trabajadores de la recolección– para ganar su dirección, ahora se apoyaba en los sindicatos marginados de la CGT para consolidarse como un liderazgo alternativo a la conducción oficial. De esta manera, con la ruptura definitiva de los gremios del MTA con la CGT en marzo de 2000, Moyano fue elegido para conducir la CGT *disidente*.

La salida de la crisis de 2001-2002 en Argentina trajo aparejada una importante reconfiguración política y un cambio en la orientación del modelo económico. Aprovechando un contexto internacional excepcionalmente favorable a las *commodities* argentinas, el gobierno transicional de Eduardo Duhalde (2002-2003) primero y el de Néstor Kirchner (2003-2007) después, reorientaron el modelo

<sup>29</sup> Al respecto ver Fernández Milmanda, 2010.

económico hacia el consumo interno y las exportaciones de *commodities* a partir de la subvaluación de la moneda local. Esta nueva orientación de la economía coincidió con las demandas que desde el MTA primero y la CGT *disidente* luego venían haciendo los gremios liderados por Moyano<sup>30</sup>.

Argentina superó la peor crisis económica de su historia devaluando su moneda abruptamente. En un contexto de altos y crecientes precios para sus *commodities*, esta devaluación permitió al sector exportador hacerse de cuantiosas ganancias. Parte de esta renta fue apropiada por el Estado mediante impuestos a las exportaciones que permitieron subsidiar servicios públicos, expandir el gasto y la inversión. Al mismo tiempo, salarios reales extremadamente bajos en combinación con un tipo de cambio alto permitieron a la industria local recuperar competitividad, creando nuevos puestos de trabajo. El aumento del empleo fortaleció a los sindicatos abriendo la puerta a las negociaciones colectivas. En el contexto descrito, los empresarios estaban dispuestos a pagar aumentos salariales que fortalecerían el consumo sin afectar su rentabilidad, al mismo tiempo que el gobierno se mostraba permisivo frente al aumento de la conflictividad industrial. Así, entre 2003 y 2007, la economía argentina creció a tasas extraordinarias en un contexto de relativo consenso entre los principales actores sociales y económicos respecto del rumbo a seguir (CENDA, 2010). La situación macroeconómica favorable actuó como marco para la reedición de un arreglo de tipo neocorporativista entre sindicatos, Estado y empresarios (Etchemendy y Collier, 2007).

Néstor Kirchner llega al poder en 2003 desde una posición débil. Con poco más del 20% de los votos y visto por los demás actores políticos como el “candidato de Duhalde”, necesitaba construirse una coalición de apoyo propia. Dado que su principal rival en las elecciones, el ex presidente Menem, pertenecía también a las filas del peronismo, Kirchner necesitaba diferenciarse discursivamente de éste al mismo tiempo que ensayaba una política de alianzas que traspasara el peronismo incluyendo una variedad de actores sociales y políticos. Decidido a continuar con la estrategia de recuperación económica a través de la expansión del consumo interno pero sin disparar la inflación, el gobierno de Kirchner necesitaba el apoyo de los sindicatos capaces de proveer cierta moderación salarial, frente a la reanudación de las negociaciones colectivas, y control de los niveles de protesta. En ese momento la CGT se encontraba dividida entre los gremios que habían apoyado las políticas neoliberales de Menem y el sector liderado por Moyano, que se había opuesto a ellas. El apoyo al desprestigiado gobierno de Menem había desgastado el liderazgo del sector “colaboracionista” dentro de la CGT. Kirchner supo leer esta reconfiguración en el equilibrio de poder en el interior del gremialismo y decidió aliarse con la fracción moyanista en ascenso. Así, Moyano fue elegido único Secretario General de la CGT en julio de 2005, tras la disolución de una conducción colegiada en la cual habían participado las tres principales fuerzas dentro de la central obrera –conocidos con el nombre de “moyanistas”, “gordos” e

<sup>30</sup> “Los gordos” pertenecen a los grandes gremios –en términos de su cantidad de afiliados– que en la década del noventa lideraron la central obrera y apoyaron las reformas de mercado. Los “independientes” son un reducido pero importante grupo de dirigentes que desde el 2005 ejercen un rol crucial en la pelea entre “gordos” y “moyanistas”, ya que sus votos desempatan la disputa por el liderazgo de la CGT entre ambos bandos.

“independientes”<sup>31</sup>. Gracias al apoyo presidencial, la fracción moyanista logró imponerse aliándose con el sector “independiente”. Al frente de la CGT, Moyano se convirtió en un miembro clave de la coalición gobernante hasta el 2011.

Hugo Moyano ha aprovechado este lugar de preeminencia en la coalición social de apoyo al gobierno para ganar recursos económicos y espacios institucionales de poder que ayudaron a consolidar la fortaleza organizativa y política de su gremio. Con relación al primer punto, los subsidios que recibe el sector transportista (ver sección 2) le han permitido a la FNTC obtener salarios por encima del promedio, dado que los empresarios pueden trasladar los costos del aumento a los contribuyentes. Un efecto similar tiene la tercerización del servicio de recolección de residuos en el área metropolitana de Buenos Aires (ver sección 3): las tarifas que cobran las compañías prestadoras del servicio son abonadas con dinero público y, pese a estar fijadas por contrato, son usualmente reajustadas para dar lugar a aumentos de salarios. A su vez, el régimen de subsidios favorece el grado de sindicalización del TAC, ya que el monto de la compensación recibida por las empresas depende del porcentaje del personal incluido en el convenio colectivo camionero. Asimismo, la autorización del Ministerio de Trabajo para cambiar la actividad del gremio a logística, más su actitud permisiva frente a los conflictos por encuadramiento, han favorecido la expansión del sindicato en los últimos años (ver sección 3). Con respecto a los espacios institucionales, es importante destacar la presencia de hombres de confianza de Moyano en puestos decisivos de instituciones claves, como la Secretaria de Transporte (STN), la Administración Nacional del Seguro de Salud (ANNSAL), la Administración de Programas Especiales (APE) del Ministerio de Salud –encargada de reintegrar a las obras sociales gastos por medicamentos de alta complejidad– y la Comisión de Legislación Laboral de la Cámara de Diputados de la Nación, presidida a partir de 2005 por Héctor Recalde, asesor legal de Moyano desde los tiempos del MTA. Desde su posición de autoridad en el PJ de la provincia de Buenos Aires<sup>32</sup>, el líder camionero ha tratado, con poco éxito, de sumar a los espacios ganados en organismos técnicos, cargos electivos para sus huestes. Los dirigentes camioneros han logrado insertarse a la política con más éxito en el nivel municipal y provincial que nacional<sup>33</sup>, pero este fenómeno ha sido más bien marginal. La incapacidad del líder camionero para traducir su posición de relevancia dentro de la coalición gobernante en una posición equivalente dentro del PJ, que le permita influir en el reparto de candidaturas a cargos electivos, es uno de los factores más importantes detrás de su reciente enfrentamiento con el gobierno nacional.

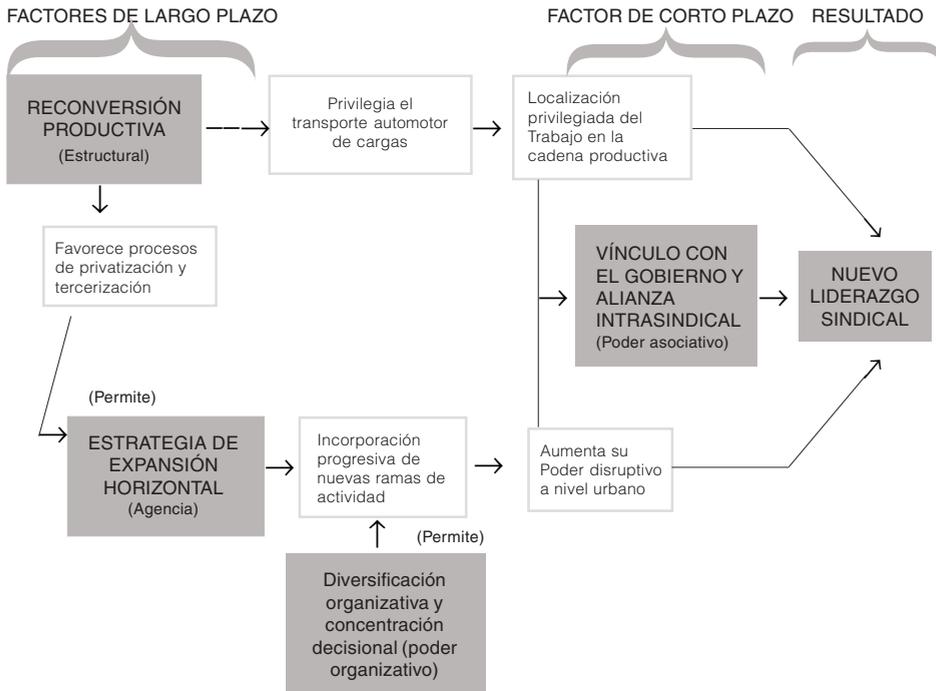
El actual retroceso en su poder asociativo, hacia fines de 2011, plantea serias dudas sobre la sostenibilidad en el tiempo del liderazgo de la FNTC. Esto puede observarse en dos planos. Por un lado, la ruptura de la alianza y enfrentamiento con

<sup>31</sup> Moyano fue vicepresidente (2009-2010) y presidente (2010-2011) del partido.

<sup>32</sup> Según datos publicados en la revista *Los Camioneros*, N°2, diciembre de 2009, el gremio contaba con dos diputados nacionales, seis concejales municipales y tres diputados provinciales.

<sup>33</sup> La Cámpora es una agrupación política juvenil surgida en el propio seno del kirchnerismo, que en los últimos años se ha convertido en la principal fuerza de apoyo a las políticas del gobierno. Con la venia presidencial, ha logrado aumentar su influencia política y económica a partir de la conquista de puestos ejecutivos dentro de empresas estatales y la administración pública, y de la obtención de bancas en las legislaturas nacionales y provinciales.

GRÁFICO 3  
Argumento causal propuesto



el gobierno nacional, que ha dejado de reconocer a la CGT conducida por Moyano como la principal interlocutora del movimiento obrero, lo que se ha traducido en la disminución de su influencia política y la repentina pérdida de importantes recursos económicos. Luego de obtener su reelección en 2011 con el 54% de los votos, el gobierno de Cristina Kirchner decidió invertir su amplio caudal electoral en la reconfiguración de su coalición de apoyo, relegando a los sindicatos a una posición subordinada y privilegiando a nuevos grupos políticos surgidos desde el seno del gobierno y sin capacidad de autonomía organizativa, como La Cámpora<sup>34</sup>. En un contexto de alta confrontación con el gobierno, la FNTC ha perdido abruptamente todos los beneficios asociados a su relación privilegiada con la Casa Rosada: los hombres de Moyano que ocupaban puestos claves dentro del Estado han sido removidos uno a uno, así como también gran parte de los subsidios que beneficiaban directa o indirectamente al gremio<sup>35</sup>. Al mismo tiempo, el Ministerio de Trabajo otrora

<sup>34</sup> *La Nación*, 3/7/2012.

<sup>35</sup> Esta categoría incluye: demanda por mejoras salariales, pagos atrasados, plus o diferenciales y convocatoria a paritarias.

CUADRO 12  
Tipos de poder desarrollados por la FNTC

Tipo de poder	Causa	Componente	Indicadores
Estructural ( <i>workplace</i> )	Reconversión productiva	Posición estratégica en la cadena productiva	- Aumento de afiliados - Altos salarios
	Estrategia de expansión horizontal	Incorporación de nuevas ramas con alto poder disruptivo	- Altos niveles de conflictividad
Organizativo	Estrategia de expansión vertical y territorial + diversificación funcional	Creación centralizada de nuevos sindicatos locales, delegaciones y ramas de actividad Implantación en los lugares de trabajo.	- Aumento de la diversificación organizativa - Aumento de la centralización de la toma de decisiones - Aumento en el número de delegados de base.
Asociativo	Alianza con un gobierno prosindical	Preeminencia en la coalición de apoyo al gobierno	Recursos económicos y espacios institucionales claves
	Alianza intrasindical con el sector "independiente"	Conducción de la CGT	Control del intercambio político con el gobierno

Fuente: Elaboración propia.

permissivo a la alta conflictividad del gremio, se ha mostrado muy poco tolerante frente a los recientes conflictos que ha protagonizado.

Por otro lado, y atendiendo a la pérdida de apoyo político de los camioneros, ha comenzado a consolidarse una coalición sindical "antimoyanista", cuyo núcleo duro está compuesto por los sindicatos que han sido perjudicados por el proceso de expansión horizontal de la FNTC o que han perdido terreno dentro de la CGT frente al ascenso del camionero. A partir de la conformación de una CGT paralela, este sector busca convertirse en el nuevo interlocutor sindical frente al gobierno ofreciendo a cambio una conducción más moderada en términos distributivos y sin el perfil combativo de la CGT *moyanista*. Este perfil más moderado es consonante con las nuevas prioridades económicas del gobierno de Cristina Kirchner: controlar la inflación en un contexto de desaceleración del crecimiento.

En definitiva, puede decirse que parte del retroceso en el poder asociativo del gremio se debe al propio estilo de acción de la FNTC, que ha desgastado su vínculo con el gobierno nacional y el resto de los sindicatos. Mientras su estilo combativo y sus ambiciones político-partidarias lo enfrentan al gobierno, su estrategia expansionista le ha alienado el apoyo de importantes gremios. Aunque es esperable que por este motivo se reduzca su capacidad de liderazgo, la persistencia de su alto nivel de disrupción en el nivel urbano y su posición estratégica dentro del proceso productivo parecen ser factores suficientes para asegurarle a la FNTC un papel de relevancia dentro del movimiento obrero y la política argentina, al menos en el mediano plazo.

El Gráfico 3 resume nuestro argumento causal. El surgimiento y consolidación de la FNTC como líder del sindicalismo argentino se explica por dos factores de largo plazo, uno de carácter estructural –la reconversión productiva– y otro del orden de la

agencia –el proceso de expansión horizontal. Este último ha sido posible gracias a la concomitante adaptación de la estructura organizacional del gremio, que se diversificó y centralizó al mismo tiempo. Por otro lado, la alianza con un gobierno prosindical y otros sectores sindicales –hasta fines del 2011– ha sido el factor de corto plazo que le ha permitido consolidar su posición dominante dentro del movimiento obrero.

Siguiendo la tipología de Silver (2003), en el Cuadro 12 se condensan los diferentes tipos de poder desarrollados por el gremio de camioneros durante los últimos cuarenta años, descriptos a lo largo de este trabajo, que le permitieron pasar de ser un gremio de escasa trascendencia a uno de los más relevantes en el periodo postcrisis 2001.

## Conclusiones

En este trabajo hemos intentando realizar una contribución a la literatura sobre la revitalización sindical en la Argentina respondiendo a la pregunta de por qué este proceso está siendo conducido por un sindicato que, paradójicamente, contaba con escasas credenciales para ejercer dicha función. Antes de la década del noventa, el gremio no poseía una tradición combativa, no pertenecía a los sectores económicos de relevancia durante la ISI ni tampoco formaba parte de los gremios relevantes dentro del peronismo. A lo largo de este artículo hemos descrito los factores estructurales, estratégicos, organizativos y políticos, de corto y largo plazo, que explican el surgimiento y consolidación del liderazgo camionero.

Respecto a los factores de largo plazo, hemos identificado uno de carácter estructural y otro del orden de la agencia. En el plano estructural, la reconversión productiva ha favorecido el TAC a costa de otros modos, como el sistema ferroviario, dada la necesidad actual de mayor flexibilidad en la circulación de mercaderías. Así lo demuestran varios de los cambios registrados en este modo como, por ejemplo, la enorme concentración relativa de ingresos y volúmenes transportados, su creciente participación en el PBI o la progresiva modernización de sus empresas, especialmente de aquellas vinculadas al servicio de transporte internacional. Este proceso ha aumentado el poder de negociación del gremio de camioneros, al ubicar a los trabajadores del sector en una posición clave dentro de la actual cadena productiva.

En el plano de la agencia y acompañando estos cambios estructurales, la estrategia de expansión horizontal que lleva adelante el gremio desde hace treinta años ha tenido un efecto similar e incluso más significativo, teniendo en cuenta que le ha permitido incorporar ramas de actividad, como la recolección de residuos y logística, con un alto “poder de fuego” en el nivel urbano. Esto ha sido comprobado por el análisis cuantitativo de los conflictos laborales acontecidos en el sector entre 2006 y 2010. Tal como hemos visto, los mismos han sido protagonizados casi en el 75% por trabajadores incorporados al gremio en estas sucesivas olas de expansión horizontal. Asimismo, este factor táctico no hubiera sido posible sin ciertas características del aparato organizativo del gremio. Al combinar eficientemente diversificación organizacional y centralización decisiva, la FNTC pudo expandirse (territorial y funcionalmente), incorporando nuevos y heterogéneos grupos de representados sin perder el control de lo que sucede en el lugar de trabajo.

Ambos factores de largo plazo tienen su origen en procesos de liberalización del mercado. La estrategia de expansión horizontal ha sido posible gracias a procesos de privatización o tercerización del transporte que la reconversión productiva favorece. Por lo tanto, concluimos que –contrariamente a lo sostenido por las versiones más simplistas de las teorías de la globalización– las políticas orientadas al mercado no necesariamente conducen a la contracción y desmovilización generalizada del movimiento obrero sino que pueden fortalecer también el poder de negociación y movilización de los gremios en sectores económicos desregulados.

En cuanto a los factores de corto plazo, el gremio ha acumulado un importante poder político en los últimos años a partir del reacomodamiento de las relaciones de poder en el interior de la CGT, como consecuencia del colapso del modelo neoliberal y de su vinculación con el gobierno nacional a partir de 2003. Su inclusión en la coalición gobernante le ha permitido obtener recursos económicos y espacios institucionales claves para el mantenimiento de su estrategia de expansión y la conservación de su posición hegemónica dentro del movimiento obrero.

El actual retroceso en su poder asociativo, dado por la erosión de los vínculos con sus principales aliados, desafía la capacidad de la FNCT para sostener su liderazgo en el tiempo. Ello debido a que su enorme expansión económica y política, a partir de 2005, ha dependido en gran medida de su buena relación con el gobierno. Sin duda su poder estructural y su capacidad de disrupción lo convirtieron en un gremio de relevancia, pero fue su alianza con el gobierno la que le permitió a la FNCT ponerse a la cabeza del movimiento obrero. Este debilitamiento en la posición de liderazgo de los camioneros se expresa en dos ámbitos. Por un lado, la ruptura de la alianza con el gobierno nacional hacia fines de 2011, cuya principal consecuencia ha sido la pérdida para el gremio de importantes recursos económicos, así como su capacidad de influir en la política pública. Por el otro, el surgimiento de una creciente coalición “antimoyanista” que, a partir de la constitución de una CGT paralela, busca establecer un nuevo acuerdo con el gobierno nacional ofreciendo a cambio un estilo de acción más moderado. Sin embargo, pese a la importante reducción de su poder asociativo, la persistencia en su alta capacidad de disrupción en el nivel urbano y su posición estratégica dentro del proceso productivo parecen ser factores suficientes para asegurarles a los camioneros un papel de relevancia dentro del movimiento obrero y la política argentina en los próximos años.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AZPIAZU, D. BASUALDO, F. y MANZANELLI, P. (2009): "El mercado postal en la Argentina. Del monopolio estatal a la desregulación y privatización del correo oficial. Transformaciones institucionales y normativas. Impactos sobre el mercado de trabajo y las organizaciones sindicales", FLACSO, Buenos Aires.
- BATALLA, D. y VILLADEAMIGO, J. C. (2005): "El transporte en la Argentina: una nueva política nacional", Plan Fénix (FCE-UBA), Buenos Aires.
- BENSUSÁN, G. y COOK, M. (2003): "Political Transition and Labor Revitalization in Mexico", *Research in the Sociology of Work*, vol. 11.
- CEDEM (2007): "El sistema de recolección, tratamiento y disposición de los residuos sólidos urbanos (RSU)", Informe de coyuntura económica, Buenos Aires.
- C3T-UTN (2007): "El Transporte Automotor de Cargas en la Argentina", Secretaría de Extensión Universitaria, Universidad Tecnológica Nacional (UTN), Buenos Aires.
- CENDA (2010): *La anatomía del nuevo patrón de crecimiento y la encrucijada actual. La economía argentina en el período 2002-2010*, CENDA, Buenos Aires.
- DELFINO E. y M. MARTÍN (2008): *El hombre del Camión. La historia secreta del sindicalista más poderoso de la Argentina*, Sudamericana, Buenos Aires.
- ETCHEMENDY, S. (2001): "Construir Coaliciones Reformistas. La Política de Compensaciones en el Camino Argentino a la Liberalización Económica", *Desarrollo Económico*, vol. 40, Nº 160.
- ETCHEMENDY, S. (2004): "Repression, Inclusion and Exclusion: Government - Union Relations and patterns of Labor Reform in Liberalizing Economies", *Comparative Politics*, vol. 36, Nº 3.
- ETCHEMENDY, S. y COLLIER, R. (2007): "Golpeados pero de pie: resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007)", *Politics and Society*, vol. 35, Nº 3 (versión en español).
- FERNÁNDEZ MILMANDA, B. (2010): "La CGT disidente frente a la crisis y salida del régimen convertible", *Realidad Económica*, Nº 250.
- FERNÁNDEZ MILMANDA, B y BENES, E. (2010): "Moderación reivindicativa en el nuevo contexto macroeconómico post 2001: el caso del sindicato de comercio (Argentina 2003-2007)", *Revista SAAP*, vol. 4, Nº 2.
- GODIO, J. (2001): *El movimiento obrero argentino (1955-1990): Venturas y desventuras de la columna vertebral hasta el menemismo*, Legasa, Buenos Aires.
- HUNTER, W. y T. POWER (2007): "Rewarding Lula: Executive Power, Social Policy and the Brazilian Elections of 2006", en *Latin American Politics and Society*, vol. 49, Nº 1.
- INSTITUTO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS (IEE) (2009): "Temas públicos. Subsidios a sectores económicos", Instituto de Estudios Económicos de Fundación Libertad, Rosario, Argentina.
- LORENC VALCARCE, F. (2009): "¿El monopolio estatal en cuestión? Función policial y seguridad privada en Argentina", presentado en el *Congress of the latin american studies association*, Rio de Janeiro, Brasil.
- MARSHALL, A. y L. PERELMAN (2008): "Estrategias sindicales de filiación en la Argentina", *Desarrollo Económico*, vol. 48, Nº 18.
- MTEySS (2007): "Los conflictos laborales en la Argentina 2006-2007", disponible en [www.trabajo.gob.ar](http://www.trabajo.gob.ar)
- MÜLLER, A. (2004): "Reforma y privatización en el sector transporte: reseña y balance preliminar", *Desarrollo Económico*, vol. 44, Nº 173.
- MURILLO, M. V. (2001): "From Populism to Neoliberalism: Labor Unions and Market Reforms in Latin America", en *World Politics*, vol. 52, Nº 2.
- PONTONI, G. (2011): "El poder al volante: relaciones laborales en el sector transporte automotor de cargas en la post-convertibilidad", C3T-UTN, Buenos Aires.
- PORTES, A. y HOFFMAN, K. (2003): "Latin American Class Structures: Their Composition and Change during the Neoliberal Era", *Latin America Research Review*, vol. 38, Nº 1.
- SILVER, B. (2003): *Forces of Labor*, Cambridge University Press, New York.

## RESUMEN

*En los últimos años la Federación Nacional de Trabajadores Camioneros y Obreros del Transporte Automotor de Cargas, Logística y Servicios (FNTC) ha conducido el proceso de revitalización sindical en la Argentina, lo que le ha permitido convertirse en uno de los principales miembros de la coalición de gobierno. Su creciente protagonismo, sin embargo, resulta paradójico dado que previamente: a) no representaba trabajadores en un sector clave durante la ISI; b) carecía de una tradición combativa en términos relativos con otros gremios; y c) no formaba parte de los sindicatos históricamente fuertes dentro del peronismo. El caso de la FNTC*

*de Argentina refuta las teorías de la globalización al demostrar que las políticas orientadas al mercado no necesariamente conducen a la contracción y desmovilización generalizada del movimiento obrero sino que, por el contrario, pueden llegar a favorecer a ciertos sectores fortaleciendo sus poderes de negociación y movilización. Así, el sindicato camionero aprovechó la oportunidad abierta por la reconversión de la economía argentina para fortalecerse, expandiéndose hacia otras actividades. Asimismo, se demuestra que esta expansión fue facilitada por factores políticos y organizacionales.*

## SUMMARY

*During the last few years, the teamsters' federation has been one of the most important actors in the coalition supporting the national government in Argentina. But how did it become such a powerful actor? The answer is not obvious giving that historically this union: (a) did not represent workers in a key sector of the economy during the ISI period, (b) did not possessed a tradition of grass root militancy and (c) was not strongly linked to the peronist party. This paper argues that explaining the rise and consolidation of the teamster federation as the vanguard of the Argentinian labor movement*

*requires assessing the impact of the market reforms on the power of the workers and the labor unions. Our analysis demonstrates how processes of internationalization and liberalization of the economy can increase the power of certain workers while diminishing others'. Thus, taking advantages of the structural transformations in the Argentine economy in the '70s and '90s, the teamster leaders managed to increase the power of their organization incorporating workers from the new key sectors. This expansion strategy was facilitated also by organizational and political factors.*

## REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

BENES, Enzo y FERNÁNDEZ MILMANDA, Belén

"El nuevo liderazgo sindical en la argentina postneoliberal: el caso del gremio de camionero". *DESARROLLO ECONÓMICO – REVISTA DE CIENCIAS SOCIALES* (Buenos Aires), vol. 52, N° 205, abril-junio 2012 (pp. 31-62).

**Descriptor:** <Federación Nacional de Trabajadores Camioneros> <Movimiento Obrero> <Argentina, postcrisis 2001>.