



Maestría en Dirección de Empresas
MBA

Impacto de la sindicalización del rubro informática en los mandos medios

Trabajo Final de:

Nombre del autor: **Diego Tucci**

Nombre del tutor: **Cristina Minolli**

Noviembre de 2012

ABSTRACT

Para una disciplina tan joven como es la informática, desde hace ya varios años la sindicalización de esta actividad en Argentina se presenta como una incógnita a la que muchos temen y muchos otros defienden. Año tras año la sindicalización aparece como un ítem obligatorio de implementación en la agenda de organismos públicos y sindicatos, pero por distintos motivos y presiones nunca avanza como se planifica. Mientras tanto las empresas de esta industria aprovechan la situación y generan conflictos continuamente para dilatar el proceso y minimizar el impacto en sus operaciones.

En este contexto, ciertos sindicatos – como la Unión Informática, UTSA¹ y CEPETEL² – intentan captar la mayor cantidad de empleados, las empresas, reducir los costos lo máximo posible y los organismos del rubro encabezados por la CESSI³, encontrar el mejor camino para regular la actividad.

El presente trabajo analiza, entonces, el impacto que produce tanto la situación actual de incertidumbre como el proceso completo de sindicalización sobre los mandos medios del rubro de informática, desde la perspectiva histórica de los sindicatos en Argentina, la sindicalización de nuevos rubros y experiencias similares en otros países.

Key Words: Sindicalización, Sindicatos, Mandos medios, Informática, Tecnología, Impacto gerencial, Salarios, Problema salarial.

¹ UTSA: Unión de Trabajadores de Sociedades, Autores y Afines

² CEPETEL: Sindicato de los Trabajadores de las Tecnologías de la Información y la Comunicación

³ CESSI: Cámara de empresas de software y servicios informáticos

INTRODUCCIÓN

El propósito de este trabajo es analizar la reacción de los mandos medios o gerenciales de empresas de informática generada por el proceso de sindicalización que está en marcha.

A tal efecto se describirán en primera instancia los efectos generales en mandos medios de otros rubros sindicalizados y el recorrido histórico del proceso de sindicalización del rubro de informática para luego analizar y profundizar en el comportamiento de los mandos medios alrededor de una disciplina moderna con características especiales.

Como punto de partida debemos tener en cuenta que la herramienta por excelencia en el rubro de informática - la computadora - recién tuvo su primera aparición a mediados de los años 40 y el término "informática" se empezó a utilizar en países de Europa y Estados Unidos hacia fines de los años 50. En Argentina la industria empieza a surgir en la década del '60 y '70 pero tiene su mayor esplendor veinte años más tarde junto con el problema del año 2000 (Y2K⁴). Con lo cual la industria se desarrolló en los últimos treinta años a un ritmo muy vertiginoso, con oferta de trabajo continua, sueldos y beneficios importantes respecto a otros rubros y profesionales que, en general, no superan los sesenta años. La primera generación de trabajadores informáticos continúa muy activa hoy en día y llevó a cabo su carrera profesional casi sin la participación de sindicatos o agrupaciones que defiendan sus intereses. Es en este último tiempo, en los últimos cinco años, donde ciertos organismos públicos y sindicatos comenzaron a ejercer presión para acelerar el proceso de sindicalización.

A raíz de esto, se puso foco principalmente en la forma y en las condiciones con la cual se planifica llevar adelante el proceso, pero poca importancia se le prestó al impacto de la sindicalización en los principales participantes: empleados, dueños de empresas y clientes. Aprovechándose de las demoras que se presentan en el proceso completo, las empresas más grandes fueron analizando la situación, tomando ciertas acciones y tratando de ejercer presión para aumentar lo menos posible los costos de los recursos humanos y evitar (o al menos minimizar) la acción de delegados. Los sindicatos trataron de negociar con las empresas y/o con organismos y asociaciones para quedarse con la mayor participación posible. Mientras tanto, los profesionales del rubro tienen una

⁴ Y2K es un numerónimo que representa el año 2000

incertidumbre continua con respecto a este tema justo en un momento del país donde la participación de los sindicatos está tomando la mayor relevancia de los últimos veinticinco años.

Resulta de interés entonces analizar el impacto del proceso de sindicalización en los actores involucrados en el día a día de este rubro y específicamente en el comportamiento de los mandos medios ante las decisiones que se toman. Es importante destacar que estas posiciones están cubiertas actualmente por profesionales de entre treinta y cuarenta y cinco años que no tienen experiencia en procesos de sindicalización ni en el actuar de los sindicatos, ya que comenzaron su carrera profesional en la década del '90 donde los sindicatos, en general, tenían menor exposición y campo de acción. Por otro lado, están acostumbrados a conseguir beneficios por sus propios medios, tienen un alto nivel de educación y una imagen no muy clara de los sindicatos. Se prepararon para cubrir posiciones gerenciales y de liderazgo, más allá de la formación netamente técnica, y hoy encuentran una situación donde los puestos más operativos tienen beneficios similares, donde son compensados por la optimización de los costos de los recursos que lideran – el costo del recurso humano es el de mayor impacto – y donde la oferta laboral de esas posiciones no es abundante. La forma de pensar de estos profesionales en general no se corresponde con la ideología y el modo de actuar de los sindicatos.

ORÍGENES DEL MOVIMIENTO OBRERO ARGENTINO

El inicio del movimiento obrero argentino se remonta a la mitad del siglo XIX, específicamente hacia 1857, en la época de la organización nacional de la mano de los grupos socialistas y anarquistas provenientes de la inmigración masiva europea. El surgimiento y desarrollo de una economía capitalista, vinculada al modelo agropecuario y exportador, incentivó el nacimiento del movimiento obrero como respuesta a las nuevas exigencias del mercado mundial capitalista.

Como primer tipo de asociación, aparecen las denominadas *sociedades de socorros mutuos* creada por los inmigrantes, no con fines políticos ni económicos, sino con objetivos meramente comunitarios. Sin embargo, rápidamente fueron las luchas económicas y políticas las que marcaron el rumbo del desarrollo del movimiento obrero, guiado por las ideologías y tendencias europeas que traían los inmigrantes.ⁱ

Esta renovada fuerza de trabajo, incorporada al campo como escenario principal del desarrollo agrícola y ganadero, supuso nuevas relaciones de contratación entre los grandes propietarios y el arrendatario. Al mismo tiempo, se desarrollaba una estructura industrial predominantemente semiartesanal en las ciudades más importantes del país, con grandes concentraciones de trabajadores que marcaron procesos de lucha huelguística y de creación de asociaciones que forjaron el desarrollo del movimiento obrero en el país. En este esquema, la clase obrera respondía a un modelo de superexplotación, con condiciones de trabajo y un nivel de vida precario.

La mayoría de estos trabajadores urbanos eran de origen extranjero y luchaban por su realización personal y por cumplir sus expectativas de progreso económico en el país y fueron los que marcaron la fase fundacional del movimiento obrero argentino.ⁱⁱ

CONDICIONES LABORALES Y PRIMEROS RECLAMOS

Hasta 1886 tanto las condiciones laborales como los salarios mejoraban en forma constante, pero es a partir de esta fecha y debido a la gran masa de inmigrantes que llegaban al país, que se comenzaron a aceptar condiciones de trabajo más precarias y niveles de sueldo menores. La jornada laboral por entonces rondaba las diez horas diarias.

Comienza entonces un período de varios años – hasta 1896 – de fuertes huelgas y reclamos de los trabajadores en defensa de sus intereses inmediatos. El obrero empieza a considerar a su patrón como su enemigo inmediato y es esta confrontación, *patrón versus empleado*, la que marcará el accionar del movimiento obrero por más de medio siglo.

Este primer período huelguístico presenta tres características relevantes:

- 1) había gran cantidad de huelgas pero de períodos cortos y bien concentradas geográficamente,
- 2) se estaba generando un núcleo de vanguardia entre las distintas composiciones de trabajadores, y
- 3) se lograban resultados favorables.

Todo esto fomentó las condiciones para la formación del movimiento sindical argentino hacia principios del siglo XX. Para esa época se identificaban dos ramas de organización obrera:

- 1) una rama *revolucionaria* que buscaba rectitud en el trabajo por el triunfo de un ideal, y
- 2) una rama *económica* que buscaba mejorar las condiciones laborales y reducir o anular el abuso patronal.

La *huelga* era la herramienta fundamental de lucha para ambas ramas del movimiento y es, mediante el uso de esta herramienta, que se desarrolla un nuevo período huelguístico – entre 1901 y 1902 – que culminó con la primera huelga general del país. Esta situación permitió el reconocimiento patronal de las asociaciones obreras e instauró el derecho al descanso el día primero de mayo.

A partir de estos acontecimientos, el sindicato – y no el partido político – pasa a transformarse en el arma más importante de la lucha obrera. Se pasa de una comunidad de la ideología, brindada por los partidos políticos, a una comunidad cuya unión era la situación económica y las condiciones laborales, brindada por los sindicatos.ⁱⁱⁱ

LOS SINDICATOS Y EL NUEVO SIGLO

Los primeros quince años del siglo XX estuvieron marcados por períodos de gran cantidad de huelgas orientadas mayormente al mejoramiento salarial.

Otro hecho fundamental durante este período se produjo por la Primera Guerra Mundial que tuvo su impacto en el movimiento obrero, por un lado, porque obligó a las distintas corrientes a tomar una postura en materia política y económica con respecto al conflicto por sus efectos en el país y, por otro lado, por la incidencia en el comportamiento del movimiento obrero argentino de las nuevas corrientes ideológicas de movimientos europeos.

Entre 1919 y 1922 continuaron los reclamos por medio de huelgas y este período estuvo marcado por fuertes represiones que finalizaron con la fundación de la Unión Sindical Argentina (USA).

En su preámbulo, esta asociación postula que “*la gran arma de los trabajadores es la asociación, la organización férrea y disciplinada de sus fuerzas*”.^{iv}

A partir de la creación de esta unión sindical, al igual que lo que sucedió en otros países, la historia de la clase obrera se fue construyendo a través de etapas de creaciones, fusiones y divisiones de movimientos y asociaciones; y en el caso puntual de Argentina, estas uniones y divisiones fueron de carácter mayormente ideológico.

De esta manera, hacia 1929 se habían desarrollado cuatro corrientes:

- 1) Unión Sindical Argentina (USA): de ideología sindicalista.
- 2) Confederación Obrera Argentina (COA): de ideología socialista.
- 3) Federación Obrera Regional Argentina (FORA): de ideología comunista.
- 4) Comité de Unidad Sindical Clasista (CUSC): los “sindicatos rojos”⁵ comunistas.

Y es un año más tarde cuando se produce un hito fundamental en el movimiento obrero con la creación de la CGT – Confederación General del Trabajo – como la fusión de las cuatro corrientes en un único organismo nacional con el objetivo de representar a todos los trabajadores explotados por el régimen burgués y capitalista de la región argentina.

Esta confrontación de la clase obrera, cuya composición era tanto inmigratoria como criolla, se presentó no sólo con los empresarios sino también con el Estado “patrón”.

Como afirma Julio Godio⁶, *“esa clase social en formación tuvo que aceptar retos gigantescos: ensamblar una cultura obrera básica, dotarse de organización para resistir la explotación (sindicatos, partidos) y aprender a moverse en un ambiente hostil y represivo”*.^v

En medio de este escenario, la CGT tenía como objetivo central defender el espacio de legalidad de sindicatos y exigir medidas económicas y sociales para reducir los efectos de la crisis mundial que se venía gestando en el inicio de la década del '30.

Justamente en 1930, incentivado mayormente por la situación económica de crisis global, la CGT presenta un primer programa completo denominado “Programa mínimo” que constaba principalmente de los siguientes puntos:

- 1) Facultad a los sindicatos para realizar la tarea de vigilar el cumplimiento de la legislación obrera.

⁵ La denominación sindicatos rojos se refiere a los de tendencia izquierdista

⁶ Julio Godio fue un historiador y sociólogo argentino especializado en problemáticas sindicales

- 2) Jornada de trabajo para adultos de ocho horas durante el día y seis horas durante la noche.
- 3) Estabilidad y escalafones para trabajadores del Estado y de entidades públicas.
- 4) Protección a la infancia.
- 5) Beneficios por maternidad.^{vi}

Para este momento, comienza la participación laboral activa de la *generación de tradicionalistas*. Esta generación estuvo marcada por una crianza en un mundo de crisis, escasez, soledad y problemas de empleo, con lo cual, desarrollaron una conciencia de esfuerzo, de trabajo y de ahorro fundamentalmente. En cuanto al ámbito laboral, los tradicionalistas respetaban firmemente la cadena de mando y sus principios eran claros: orden, disciplina y respeto a la autoridad. El estilo de gestión era militar y cualquier actividad o decisión fuera de lo normal debía consultarse y validarse con el jefe.^{vii}

EL CRECIMIENTO SINDICAL CON EL PERONISMO

Con la segunda guerra mundial, Argentina asume la misma posición neutral que en el enfrentamiento mundial anterior y esto genera una situación difícil hacia el año 1942. El país quedó aislado, por un lado, por haberse enfrentado a Estados Unidos y, por otro lado, por no haberse alineado al eje nazi-fascista.

Sin embargo, aprovechando la riqueza agrícola del país, se lleva a cabo un programa nacional de industrialización que permitió crear las condiciones para ir forjando un comportamiento estatal nacionalista. Mucho tuvo que ver Juan Domingo Perón⁷ en todo este proceso de transformación, avanzando hacia un nacionalismo popular con base sindical. Perón comprendió que era fundamental contar con el apoyo sindical como pilar social del gobierno y llevó adelante una política de grandes beneficios para la clase obrera implementando medidas de protección.^{viii}

Según palabras de Perón: "*Las leyes dictadas con anterioridad a 1943, eran burladas continuamente por los patrones, porque el Estado no se preocupaba por hacerlas cumplir*".^{ix}

Gracias a este impulso, entre 1944 y 1947 las organizaciones obreras firman más de 700 convenios con foco en regulaciones de salarios, vacaciones, jornadas laborales,

⁷ Juan Domingo Perón fue un político argentino, militar y presidente de la Nación Argentina en los períodos 1946–1952, 1952–1955 y 1973-1974

condiciones de trabajo e indemnizaciones por accidentes y despidos principalmente. El apoyo de la clase obrera a Perón fue entonces masivo y constituyó el aspecto fundamental para consolidar el proyecto nacional e industrialista.

En 1947 Perón ya contaba con una CGT bajo su mando y su intención era lograr la armonía de intereses entre el individuo y la sociedad. Es por esta razón que entrega la *Declaración de los derechos del trabajador* que incluía dentro de su decálogo los siguientes aspectos principales: derecho a trabajar, a una retribución justa, a la capacitación, a condiciones dignas de trabajo, a la preservación de la salud, al bienestar, a la seguridad social, a la protección de su familia, al mejoramiento económico y a la defensa de los intereses profesionales.

La adhesión de los trabajadores al nuevo sindicalismo fue masiva y voluntaria y, además, este sindicalismo tenía un gran compromiso con el Estado. Por todo esto, durante este período se afilió una gran cantidad de trabajadores que se veía acentuada porque la afiliación al sindicato pasó a ser automática pero no obligatoria, es decir, cuando un empleado ingresaba a una empresa se afiliaba en forma automática salvo que no quisiera hacerlo; y todo trabajador era protegido por la negociación colectiva estuviera o no sindicalizado.^x

Perón tenía claro el giro que quería dar al movimiento sindical: "*el sindicato ha dejado de ser una organización creada exclusivamente para la lucha, para pasar a ser una organización que defiende intereses profesionales y los beneficios para sus asociados en toda forma, material, moral, espiritual y culturalmente*".^{xi}

Todo esto llevó a un período de varios años donde la cantidad de huelgas bajó en forma considerable y la CGT tomó gran fuerza con impulso modernizador entre 1963 y 1964.

Por este motivo, en 1965 se realiza la actualización del salario mínimo, la creación de un plan de viviendas, la desgravación impositiva de los productos de consumo popular, la participación obrera en la dirección de empresas públicas, el control efectivo de precios y la ayuda escolar en textos y útiles.^{xii}

En este contexto, en la industria informática nacional, se produce un hito fundamental: la llegada y puesta en marcha de la primera computadora en el país, la denominada *Clementina*. Esta primera computadora no tenía ni monitor ni teclado sino que permitía

la comunicación y programación por medio de tarjetas perforadas⁸. Fue la primera computadora académica en América Latina y se utilizó tanto con fines de investigación como para la producción de empresas y organismos públicos.^{xiii}

Al mismo tiempo, la *generación de baby boomers* se incorpora a la vida laboral. Esta generación, criada por los tradicionalistas, creció en hogares donde se hacía presente el modelo militar pero, a diferencia de sus padres, se caracterizó por el deseo de participación y de lucha por sus ideales. Los baby boomers pierden la necesidad de ahorrar y, por el contrario, tienen un deseo continuo de gastar dinero. Esta generación se inserta en el mercado laboral desplazando a los perfiles técnicos tradicionalistas y es la primera vez que los integrantes de una nueva generación comienzan a gestionar a empleados de mayor edad. Los baby boomers es la generación identificada por el trabajo, por la productividad y por los desafíos profesionales.^{xiv}

LOS SINDICATOS DURANTE EL PROCESO MILITAR

En 1970 se reorganiza la CGT y comienza una nueva etapa de expectativas, con aumentos de sueldos incluida, pero que durará pocos años. Entre 1973 y 1976 aumentan considerablemente las huelgas y la situación cambia en forma rotunda. Se produce el ascenso del gobierno militar con un objetivo claro: construir una sociedad que responda al Estado y organizada jerárquicamente. Esta restructuración alcanzaría también a los sindicatos mediante la restitución de la autoridad patronal y la eliminación de toda forma de indisciplina social, principalmente toda acción sindical de huelga. Varios cientos de sindicatos fueron intervenidos en pocas semanas y el resto pasaron a tomar una postura de reclusión y aislamiento.

Lentamente se produce una recuperación sindical pero de un sindicalismo amarillo de colaboración abierta con el régimen. Esto provoca que se divida la CGT, se prohíba la actividad política en los sindicatos y toda asamblea sindical debía ser autorizada por el Ministerio de Trabajo.

Durante 1982, con el conflicto bélico de Malvinas, la CGT continuó dividida y apoyando la ocupación militar porque afirmaba que la guerra no se podía ganar sin el apoyo de los trabajadores.^{xv}

⁸ Las tarjetas perforadas son láminas de cartón con perforaciones para representar información en formato binario

En el ámbito de la informática, el proceso militar influyó negativamente en el desarrollo tecnológico generando un daño y un retroceso importante. No hay duda que la historia de la informática en Argentina estuvo marcada desde su inicio por los rumbos de la política nacional. Al ser la disciplina más nueva dentro del campo de las *ciencias duras*, la informática sufrió sensiblemente por los acontecimientos políticos que se produjeron a partir de 1966 y principalmente durante el proceso militar y el inicio del nuevo gobierno democrático.^{xvi}

LA RECUPERACIÓN DE LA DEMOCRACIA

En 1983, con la restitución de la democracia política, se reunifica la CGT y el gobierno de la mano de Raúl Alfonsín⁹ comienza a hablar de *democracia sindical* como factor indispensable para la democracia política. Si bien comienza un proceso de desindustrialización y tercerización, la tasa de sindicalización continúa alta a nivel de su media histórica de cincuenta por ciento.

Con este escenario, la CGT plantea un programa con los siguientes puntos principales:

- 1) Aumento salarial.
- 2) Reactivación del aparato productivo.
- 3) Reimplantación del 82% móvil para jubilados.
- 4) Suspensión de sentencias de desalojo.
- 5) Cese de intervenciones en los gremios.
- 6) Repudio al FMI¹⁰.

En 1984 se declara el primer paro general desde la recuperación de la democracia y la CGT comienza a desarrollar un rol doble: por un lado, representando a los trabajadores y, por el otro, como ente sustituto del Partido Justicialista¹¹ que estaba en crisis. Los reclamos en ese momento se referían a: aumentar los salarios, implementar una política de pleno empleo y un programa de créditos bancarios y promover la producción nacional y el desarrollo de tecnologías propias.^{xvii}

Lejos de apoyar al Estado, la CGT toma la estrategia de *golpear para negociar*, esto significa, realizar paros para obligar al Estado a aceptar las demandas sindicales y a los

⁹ Raúl Alfonsín fue un político argentino y presidente de la Nación Argentina en el período 1983-1989

¹⁰ FMI: Fondo Monetario Internacional

¹¹ El Partido Justicialista es un partido político argentino que surgió del Partido Peronista fundado por Juan Domingo Perón

empresarios, a negociar con los movimientos sindicales. Un año después, y con el lanzamiento de Alfonsín del Plan Austral¹², los sindicatos y la CGT anulan los paros siguiendo el sentimiento de esperanza de la sociedad.

Pero pronto empieza un nuevo período de crisis ya que las medidas del plan no lograron reactivar ni la industria ni la economía. Por el contrario, se desarrolló un período de recesión, despidos e incremento de la deuda externa.^{xviii}

En medio de este escenario, se inserta en el mercado laboral la *generación X* que se crió en un mundo donde se habían caído los grandes paradigmas y estructuras y donde sus padres sufrieron la frustración de quedarse fuera del sistema o no ser reconocidos, a pesar de la dedicación incondicional al trabajo y a la empresa. La generación X se desarrolla profesionalmente en un mundo donde la información se distribuye fácilmente y la comunicación y conectividad es continua y accesible. Se experimenta una pérdida de fe en las instituciones en general y de la empresa en particular. Se basan principalmente en los resultados del trabajo – y no en la cantidad de horas dedicadas – y en la compensación justa y un buen balance entre el trabajo y el esparcimiento.^{xix}

En 1989 comienza la presidencia de Carlos Menem¹³ con un país con hiperinflación, déficit fiscal, endeudamiento de empresas públicas, costo de vida alto y una abultada deuda externa.^{xx} El nuevo gobierno estableció reglas de juego renovadas para el movimiento sindical peronista. Inmediatamente, se inicia una etapa de reformas del Estado y de la economía y la CGT no tarda en realizar reclamos por ajustes salariales.

Dos años más tarde se produce la división de la CGT en dos: CGT San Martín y CGT Azopardo. Esta última se opone fuertemente al gobierno, organizando movilizaciones continuas en repudio del proceso de privatizaciones y desregulaciones de la economía.

Menem, por otro lado, presenta el proyecto de *libre afiliación sindical* para permitir la libertad de formar parte o no de un sindicato y poder elegirlo. Además, lanza la *ley de convertibilidad*¹⁴ generando un acontecimiento sin precedentes: la reforma económica y laboral contaba con el apoyo de la sociedad aun cuando generaba despidos. Por todo

¹² El Plan Austral fue un programa que se implementó durante la presidencia de Raúl Alfonsín orientado a la estabilización monetaria

¹³ Carlos Menem es un político argentino y fue presidente de la Nación Argentina en los períodos 1989-1995 y 1995-1999

¹⁴ La Ley de Convertibilidad fue sancionada durante la presidencia de Carlos Menem que fijaba una relación cambiaria de uno a uno entre la moneda argentina y la estadounidense

esto, los sindicatos se encontraban debilitados. La CGT tuvo que adaptarse a las nuevas decisiones económicas y, durante seis años, no realizó ninguna huelga general y todos los conflictos sindicales desaparecieron.^{xxi}

Según Guillermo Almeyra¹⁵, *“la democracia sindical, por consiguiente, y el control de los trabajadores sobre las organizaciones que deberían defenderles, brillan por su ausencia”*.^{xxii}

Otra decisión importante del gobierno se presenta con alto impacto para los trabajadores: se lanza el régimen para PYMES – pequeñas y medianas empresas – que impone la anualización de la jornada de trabajo, un régimen de vacaciones flexibles y una disminución de las indemnizaciones por despido. Todas estas medidas apuntaban a facilitar el desarrollo de las empresas pero generando un empeoramiento de las condiciones de trabajo.

Como consecuencia de todas estas acciones del gobierno, el enfrentamiento con la CGT es inevitable y en 1996 los trabajadores pasan nuevamente a formar parte del centro de la política. Ese mismo año se organiza un apagón¹⁶ con cacerolazo¹⁷ – modalidad que comienza a instaurarse como mecanismo de reclamo social – con una gran adhesión de la gente.

En palabras de Godio, *“el gobierno salió a criticar el paro activo con distintos argumentos, desde Menem, que reiteró que “los paros no sirven para nada y no torcerán la política económica”, hasta Kohan, que dijo que “lo que el país necesita es que la gente trabaje”*”.^{xxiii}

Para entonces en la CGT se conforman tres sectores:

- 1) Sector ultramenemista.
- 2) Sector progubernamental (“los gordos”).
- 3) Sector opositor duro (CTA – Central de Trabajadores Argentinos – que luego se convertiría en MTA – Movimiento de los Trabajadores Argentinos –).

¹⁵ Guillermo Almeyra es doctor en ciencias políticas en la Universidad París

¹⁶ El apagón es una forma de manifestación que se caracteriza por apagar las luces de viviendas, comercios, empresas, etc.

¹⁷ El cacerolazo es una forma de manifestación que se caracteriza por hacer ruido acompasado en las calles principalmente golpeando cacerolas

Durante el gobierno de Menem se producen cambios importantes en el movimiento sindical argentino que se corresponden con los ajustes que se presentaron en la estructura y composición de los asalariados: la falta de empleo y la subocupación, la reducción de trabajadores industriales, el aumento del trabajo en negro y la gran cantidad de trabajadores ocupados en servicios y comercios.

Dentro de este proceso de cambio, un punto para destacar es la pérdida continua de peso de los trabajadores industriales a favor de los trabajadores del sector terciario, iniciativa que tiene su origen hacia fines de los años sesenta.^{xxiv}

Por otra parte, la década del '90 estuvo marcada por el desprestigio de muchos líderes sindicales y por un fortalecimiento empresarial donde la hostilidad de los empleadores hacia los sindicatos se manifestó abiertamente, influyendo en la percepción y opinión de los trabajadores sobre los propios sindicatos. El sindicalismo argentino estaba vaciado de contenido producto de la burocratización, de la represión durante el proceso militar y de la disolución de las comisiones internas que dejaron de funcionar en la práctica en las dos décadas anteriores.^{xxv}

EL AÑO 2000

A partir de 1998 el gobierno de Menem comienza una recesión económica, agravada por la convertibilidad del peso con el dólar, y *La Alianza*¹⁸ es la gran ganadora de las elecciones presidenciales de 1999 encabezado por el presidente Fernando de la Rúa¹⁹.^{xxvi}

Al mismo tiempo, en la industria informática, se presentaba la etapa de mayor temor en cuanto al comportamiento de los sistemas informáticos desde sus orígenes: la denominada *crisis del año 2000 (Y2K)*. Durante los últimos meses previos al año 2000, las empresas asignaron mucho presupuesto al ajuste de los sistemas de hardware y software que teóricamente habían sido diseñados para soportar las fechas con dos dígitos, para el caso de la representación del año, en vez de cuatro. Esta situación generó una sensación de temor generalizada con la idea de que el primer día del año 2000, los sistemas se paralizarían y no se podría operar normalmente en las empresas.^{xxvii}

¹⁸ La Alianza fue un partido político argentino que surgió de la unión de otros dos partidos: la UCR y el FREPASO

¹⁹ Fernando de la Rúa es un político argentino y fue presidente de la Nación Argentina en el período 1999-2001

Algo similar se estaba presentando en Argentina en materia económica y social que pasaba también por un momento delicado de crisis: la desocupación superaba el quince por ciento y la inseguridad social crecía al igual que la desconfianza de los mercados financieros internacionales y la deuda externa.^{xxviii}

En diciembre de 2001 concluyó el gobierno aliancista producto de una convulsión social marcada por cacerolazos de la clase media, ante la pérdida de sus ahorros por la política de restricción de fondos denominada *corralito*²⁰, que impedía el retiro de los fondos de los bancos, y por el levantamiento y saqueos de los desocupados.^{xxix}

En este escenario de crisis, comienza a trabajar la *generación Y*, criada en ámbitos de participación, de toma de decisiones y de valoración de sus opiniones y vocaciones. Los integrantes de esta generación nacieron con la tecnología muy desarrollada e incorporada a su vida cotidiana. En el ámbito laboral, consideran que el trabajo no es lo más importante y buscan diversión en la empresa donde trabajan. Los valores de responsabilidad y compromiso solamente aparecen cuando encuentran algún sentido en lo que hacen. A diferencia de la generaciones anteriores, la generación Y valora la amistad y la relación con el jefe, rechazando los moldes más tradicionales de relaciones estrictamente profesionales e impersonales.^{xxx} El trabajo para la generación Y es una actividad más en la vida y no le dan valor a la estabilidad laboral ni al compromiso con la empresa. No son fieles a su lugar de trabajo y, mucho menos, tienen un sentido de pertenencia.^{xxxi}

SINDICATOS POS CRISIS DE 2001

La crisis generó un escenario que impulsó la creación de movimientos emergentes – como las asambleas barriales – cuyo objetivo era la reconstrucción de vínculos sociales a través de nuevas formas de organización. Como base de estos movimientos, se ubicaban aquellos que intentaban satisfacer necesidades de subsistencia, como fue el caso del *club del trueque*²¹, que funcionaba como una feria donde se desarrollaba una integración social de arriba hacia abajo, es decir, se integraba la clase media con los sectores populares para intercambiar productos y servicios básicos.^{xxxii}

²⁰ El corralito fue una restricción que se implementó durante la presidencia de Fernando de la Rúa que restringió el libre uso del dinero en efectivo de cuentas bancarias

²¹ El club del trueque es una organización de productores y consumidores de productos y servicios donde no se utiliza dinero sino que se intercambian estos bienes

Comienza entonces un proceso de transición y recuperación paulatina con el gobierno de Eduardo Duhalde²² en medio de fuertes reclamos sociales: los piqueteros²³ reclamaban por comida y los ahorristas, por recuperar su dinero.^{xxxiii}

Los sindicatos, mientras tanto, atravesaban un momento complicado por la desocupación y la precarización laboral existente, lo que debilitó fuertemente su capacidad de representación social y política del movimiento de trabajadores.^{xxxiv}

Pero, a contramano de este debilitamiento sindical, la CTA pudo encontrar en este nuevo escenario oportunidad para crecer aprovechando las nuevas formas de integración social. A diferencia de la CGT tradicional, incorporó no solamente a los sindicatos de servicios e industriales sino también a los sectores sociales que se encontraban excluidos: trabajadores informales, desocupados, jubilados y pensionados, piqueteros y otros movimientos sociales que no estaban representados en el modelo.^{xxxv}

A principios de 2003, se inicia en Argentina una nueva etapa de desarrollo industrial e inclusión social de la mano de la presidencia de Néstor Kirchner²⁴ que comienza a trabajar con este cambio de paradigma económico.^{xxxvi}

Para entonces, muchos movimientos de trabajadores comenzaron a tomar protagonismo ante la posibilidad de que cierren las empresas donde trabajaban, por las dificultades que se presentaban en las importaciones y exportaciones, principalmente de productos textiles, plásticos y metalúrgicos.

Según Héctor Palomino²⁵, *“cabe rescatar aquí dos consignas que sintetizan las orientaciones del movimiento: “ocupar, resistir y producir”; “toda fábrica que se cierra, ocuparla y ponerla a producir””*.^{xxxvii}

Los sindicatos no actuaron de manera uniforme en este proceso de recuperación de empresas: algunos ayudaron a los trabajadores, otros tomaron una posición pasiva en el conflicto y otros se aliaron con los patrones. En cualquiera de los casos, los trabajadores que llevaron a cabo este proceso debieron tomar a su cargo la gestión completa de la empresa, lo que generó que adquieran un rol nuevo dentro de la organización: pasaron

²² Eduardo Duhalde es un político argentino y fue presidente de la Nación Argentina en el período 2002-2003

²³ Los piqueteros son huelguistas que se caracterizan por realizar cortes de calles y rutas

²⁴ Néstor Kirchner fue un político argentino y presidente de la Nación Argentina en el período 2003-2007

²⁵ Héctor Palomino es sociólogo y docente de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires

de condición de asalariados a la de socios de una cooperativa. Por supuesto esta redefinición supuso un cambio en el vínculo con los sindicatos, que en algunos casos llegó a la exclusión del tradicional encuadramiento sindical.^{xxxviii}

En muchas de estas experiencias de recuperación de empresas, el derecho a la existencia preponderó por sobre el derecho de propiedad capitalista. Pero en muchos otros casos, la ocupación fue más allá que la preservación del puesto ya que los trabajadores que gestionaron el cambio se desvincularon del gremio para formar su propia cooperativa.^{xxxix}

Hacia fines de 2007 el lugar que ocupaba el sindicalismo era mínimo como consecuencia del desprestigio que tenía y de su pérdida de poder político. Presenta menor cantidad de afiliados, de poder político y de proyección económica que durante el período entre 1950 y 1975. Gran parte de los trabajadores desconfía de los sindicalistas y confunde sindicalismo con corrupción debido a una minoría de dirigentes sindicales realmente corruptos.^{xl}

POLITICAS SALARIALES EN ESCENARIO INFLACIONARIO

A partir de 2008 se desarrolló en Argentina un escenario donde los aumentos salariales están por debajo de la inflación y donde hay mucha disparidad de estos ajustes entre los empleados sindicalizados y los que se encuentran fuera de convenio. Durante este período los gremios ganaron mucho poder mientras que los empleados no afiliados están cada vez más disgustados.^{xli}

A su vez, las empresas aplican las políticas de suba salarial con mayor cautela porque se les hace difícil trasladar estos ajustes a los precios hacia sus clientes. Los empresarios se encuentran hoy ante un dilema importante: por un lado, están preocupados para mantener la equidad salarial interna pero, por otro, necesitan capturar, mantener motivados y retener a los mandos medios, cuyo talento y conocimiento aporta el mayor valor agregado al negocio. Las empresas multinacionales además cuentan con una complejidad adicional que recae en manos de los empresarios locales: les resulta complicado explicar a las casas matrices que mientras los precios se mantiene estables y controlados, necesitan incrementar el presupuesto para incrementos de salario. Y, finalmente, los empresarios y ejecutivos – mandos medios incluidos, en muchos casos –

deben además cumplir con la expectativa de márgenes de rentabilidad de los accionistas y con el presupuesto acordado con el directorio.^{xlii}

Con este escenario, las empresas eligieron mayormente una estrategia de aumentos salariales para retener la mano de obra calificada pero, en muchos casos, estas subas estuvieron por debajo de las que percibieron los empleados dentro de convenio. Estos ajustes principalmente fueron del tipo selectivo, es decir, se aplicaron distintos porcentajes de acuerdo al desempeño o al valor aportado por cada empleado.^{xliii} (*Ver Anexo 1: Relevamiento de ajustes salariales comparativo entre 2007 y 2008*)

Este escenario de dificultad en las políticas de ajustes salariales, sumado a las dudas que generaron los organismos oficiales en cuanto a índices y estimaciones inflacionarias, generaron tensiones dentro de las organizaciones con respecto a:

- 1) El achatamiento de la pirámide salarial.
- 2) El clima interno de mandos medios y ejecutivos.
- 3) Las limitaciones de presupuesto.
- 4) La desmotivación y el desgano.
- 5) La falta de referencias objetivas con respecto a indicadores y proyecciones.^{xliv}

Los mandos medios más afectados por estas tensiones son los ejecutivos que se encuentran más cerca de los niveles no jerárquicos y que no pertenecen a convenios colectivos de trabajo. En algunos casos, luego de las negociaciones de paritarias, los supervisores quedan con remuneraciones menores a los de sus propios subordinados que se encuentran dentro del convenio. Peor aun, esta diferencia salarial puede verse profundizada por el pago de horas extras a los operarios que es más común que para el caso de mandos medios.^{xlv}

Relacionado con esta problemática, Miguel Terlizzi²⁶ asegura que "si bien hay una tendencia al achatamiento de los niveles salariales, el mayor impacto del solapamiento se produce en las líneas de supervisión y mandos medios, quienes no sienten que su trayectoria, experiencia, y "peso" sean reconocidos, sí, a quienes deben coordinar, supervisar y dirigir (colaboradores), se encuentran a su mismo nivel salarial".^{xlvi} (*Ver Anexo 2: Relevamiento de solapamiento salarial*)

²⁶ Miguel Terlizzi es el director de la consulta de recursos humanos HuCap

Para hacer frente a esta situación, las empresas tienen un desafío grande, al momento de equiparar las bandas salariales, que consiste en analizar la problemática más allá del simple aumento de porcentajes para focalizarse, en cambio, en generar y ofrecer a los mandos medios paquetes de compensaciones acordes con las necesidades que tiene cada segmento y, en muchos casos, cada persona dentro de la organización.^{xlvi}

SINDICALIZACIÓN Y MANDOS MEDIOS

En la actualidad las posiciones de mandos medios y gerenciales están ocupadas por trabajadores que se desarrollaron profesionalmente durante la década del '90 en una situación de salarios congelados y de gremios prácticamente desarticulados, con lo cual estar o no afiliado a un sindicato no tenía gran influencia en el nivel salarial ni en los beneficios que obtenían.^{xlvi}

Sin embargo, esta situación cambió drásticamente durante los últimos cinco años como consecuencia principalmente de los altos niveles de inflación y de los abultados porcentajes de ajustes salariales obtenidos por los gremios. Esto generó que se produzca un alto grado de solapamiento de sueldos entre posiciones operativas y de mandos medios y, en muchos casos, el supervisado pasó a tener una remuneración más alta que el supervisor. Se debe tener en cuenta que la diferencia salarial que debería existir entre ambos niveles es del veinte por ciento mínimamente.^{xlvi} Esta desproporción salarial que afecta a los profesionales no sindicalizados se profundiza aun más porque estas posiciones antiguamente eran defendidas y protegidos por la cúpula empresarial, pero hoy se sienten desprotegidos ante la falta de acción de los ejecutivos.¹ (Ver Anexo 3: *Relevamiento de brecha salarial*)

Todo esto genera una crisis de liderazgo y autoridad en los mandos medios que, por un lado, tienen un nivel de responsabilidad mayor que sus subordinados pero, por el otro, están por debajo en términos de compensación salarial. No sorprende entonces que en muchos casos los trabajadores operativos no quieran tomar mayores responsabilidades y ser ascendidos a supervisores.^{li}

Todo esto genera un impacto importante en los mandos medios y el efecto se traduce en la llamada *rebelión de los mandos medios*, donde los trabajadores buscan algún tipo de reivindicación y representación. Es por eso que se están gestando ciertas agrupaciones

sindicales para representar a los niveles jerárquicos de las empresas, situación que está comenzando a preocupar a los empresarios.^{lii}

“Los sindicatos de personal jerárquico van a ser una realidad con la que vamos a tener que convivir en los próximos años”, afirma Julián de Diego²⁷. “Y va a seguir creciendo no sólo por una cuestión de solapamiento salarial sino porque hay todo un planteo en la sociedad sobre cómo se ha presentado el mundo empresario respecto a sus dependientes”.^{liii}

Un punto importante que puede beneficiar a los mandos medios es la inminente aprobación del proyecto de ley para que las sumas no remunerativas de los salarios se incorporen al sueldo. Es muy común que los mandos medios, además de su remuneración fija, perciban sumas variables y mayormente no remunerativas por el rendimiento de la unidad de negocios o sector que gestionan o supervisan, por lo tanto, este proyecto de ley puede ser un factor positivo para compensar la desproporción salarial con los equipos que tienen a su cargo. Sin embargo, esto afectará a las empresas que deberán absorber un sobre costo muy significativo.^{liv}

Por tal motivo, las organizaciones deberán adaptar y replantear su estrategia para poder hacer frente a estos cambios, que ya fueron incorporados con éxito en empresas del rubro del petróleo y vitivinícola, donde la sindicalización de los mandos medios es una realidad.^{lv}

Específicamente en la vitivinicultura, se presentó durante los últimos años el fenómeno de la *pirámide salarial resquebrajada*, que se da cuando los subordinados perciben mayores salarios que su jefe o cuando el obrero gana más que el profesional.

En tal sentido, asegura Gabriela Malizia²⁸ que *“por los aumentos salariales logrados en los últimos años por gremios de base en Argentina, hoy es común encontrar casos de mandos medios, profesionales y gerentes, que quedaron con salarios desactualizados o con menores derechos que sus subalternos”.*^{lvi}

²⁷ Julián de Diego es director del Posgrado en Conducción de Recursos Humanos de la Escuela de Negocios de la Universidad Católica Argentina (UCA)

²⁸ Gabriela Malizia es periodista especializada en la industria vitivinícola

En la actualidad es común en el sector vitivinícola la agrupación de mandos medios en nuevos sindicatos o en gremios existentes para alcanzar una representatividad similar a la que consiguen sus subordinados como base en las negociaciones.

Sin ninguna duda, además del problema profundo de sobrecostos, la sindicalización de mandos medios genera una problemática adicional en las empresas en lo que se refiere al proceso de selección de candidatos, ya que para posiciones de mandos medios hacia arriba en la escala jerárquica se busca gente de confianza. Si este segmento de personal, que responde generalmente a los objetivos de la empresa, se sindicaliza, entonces la selección de candidatos será más complicada y se generarán relaciones laborales más tensas y mayor cantidad de litigios.^{lvii}

Para neutralizar esta amenaza, las empresas utilizan distintos mecanismos de compensación para retener a su personal de mandos medios no sindicalizados, mientras que los sindicatos tientan a los empleados asegurando que obtendrán mejores beneficios dentro y no fuera de convenio.^{lviii}

Por lo tanto, los empleados fuera de convenio se ven cada vez más seducidos por la idea de subirse al modelo de acuerdos que se logran en paritarias. En este sentido, Argentina se encamina hacia un modelo *plurisindical*, ya que muy probablemente se concrete la sindicalización de empleados, sobre todo de niveles jerárquicos, que hasta hace poco tiempo no se les ocurría incorporarse a la representatividad sindical.

La nueva tendencia de los mandos medios es entonces *tercerizar* la gestión de los salarios ya que, a pesar de que ocupan puestos claves dentro de las organizaciones, la gestión individual de sus remuneraciones – en base a su desempeño y mérito – no genera resultados alineados con sus expectativas. La tercerización de la gestión de sueldos consiste entonces en que los sindicatos peleen por mejoras en las remuneraciones y beneficios en vez de las negociaciones individuales.^{lix}

Según Florencia Deverill²⁹ “*hoy la forma de gestión es la de agruparse y ver quién tiene más y qué logra. Los que van por su cuenta no consiguen nada. Y los ejecutivos y profesionales saben que si no se suman, se quedan abajo y con salarios rezagados. Esto es lo que les pasa a los fuera de convenio. Ser un mando medio y profesional hoy es la peor ecuación*”.^{lx}

²⁹ Florencia Deverill es senior manager de Talento y Compensaciones de la consultora Aon Hewitt

LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y LA REPRESENTACIÓN SINDICAL

Los sindicatos constituyeron el aparato por excelencia de representación de los trabajadores en la sociedad industrial. Por medio de las negociaciones colectivas, los sindicatos lograron un equilibrio de poder entre patrones y trabajadores para distribuir equitativamente los frutos del crecimiento industrial.

Sin embargo, este modelo de representación laboral, basado en la negociación colectiva con los sindicatos industriales, comenzó a debilitarse a partir de la década '70 por distintos factores: una mayor flexibilidad en la utilización de la mano de obra, la incorporación del tipo de gestión participativo en las empresas, las nuevas formas de organización del trabajo y la apertura internacional de la actividad económica.

Desde los inicios de las asociaciones sindicales hasta mediados de la década del '70, la forma de trabajo y el marco de representación de los movimientos sindicales se mantuvieron estables y sin grandes cambios. En este escenario, el Estado cumplía un rol preponderante con un sector público que tenía alta participación e incidencia en la economía y en las relaciones laborales. A partir de la década del '70 este marco de referencia sindical fue cambiando y, en la actualidad, el modelo tripartito de trabajador-empresa-Estado se alteró fuertemente.

Entre los factores principales que impulsaron este cambio, se destacan:

- 1) los cambios en la tecnología,
- 2) los nuevos modelos de organizar el trabajo,
- 3) el predominio mundial de fuerza de trabajo asociada a servicios,
- 4) la globalización de las economías,
- 5) la descentralización de las relaciones laborales, y
- 6) el teletrabajo³⁰.

Todos estos avances en el modelo de organización del trabajo provocaron que la mayor parte de la legislación vigente, que regula el sistema de relaciones laborales, responda a esquemas de trabajo obsoletos. Estas regulaciones se desarrollaron tomando como base el modelo laboral donde el trabajador tenía asegurado empleo permanente durante toda su vida – y en general permanecía en la misma empresa – y donde las remuneraciones y

³⁰ El teletrabajo es una modalidad de trabajo que consiste en realizar las tareas desde un lugar distinto a la oficina

los beneficios estaban asociados a un puesto más que a la persona. Por otro lado, el modelo de representación sindical no contemplaba estas nuevas estructuras laborales donde un trabajador, por ejemplo, puede participar de la gestión de la empresa – sin ser dueño o patrón – o pueda ser premiado por el desempeño y los resultados de la misma.

Además, al no existir una clara diferenciación entre el trabajo asalariado y el autoempleo, la legislación actual también resulta obsoleta para contemplar escenarios laborales cada vez más aceptados socialmente.^{lxi}

CONDICIONES Y FACTORES DE AFILIACIÓN SINDICAL

Resulta importante poner atención en los factores motivacionales que explican la necesidad de afiliación individual por parte de los trabajadores y en las diferencias entre grupos que promueven la selección de una u otra agrupación.

Dentro de las principales causas de asociación a sindicatos se destacan:

- 1) Contar con una *voz colectiva* para transmitir los descontentos e insatisfacciones en el trabajo.
- 2) Obtener mejores condiciones de trabajo y niveles salariales.
- 3) Acceder a beneficios que proveen los sindicatos, como clubes, proveedurías, descuentos, etc.
- 4) Llevar adelante una acción colectiva y de solidaridad.
- 5) Sentir la presión de los sindicatos y de los compañeros de trabajo para la afiliación.

Todas estas condiciones están relacionadas mayormente con puestos industriales tradicionales, ya que para trabajos relacionados con tareas no manuales, la propensión a la sindicalización es mucho menor. Esto se debe a que los asalariados no manuales tienen una relación más estrecha con la dirección de la empresa lo que favorece a que interioricen los valores de los ejecutivos directores.

De esto se deduce que, en general, la propensión a afiliarse a sindicatos es mayor cuanto más definida está la distinción entre el sector gerencial y el sector operativo y cuanto más homogéneas y estandarizadas están las tareas entre ambos grupos.

Fundamental es también el papel que cumple la seguridad en el empleo respecto a la propensión de afiliación. Esto significa que un aumento en el desempleo y la

inseguridad laboral puede provocar en los trabajadores jóvenes o en los que se mueven a una nueva posición o empleo, que sean más reticentes a sindicalizarse.

El nivel de educación y variables de inserción ocupacional pueden identificarse también como factores significativos de probabilidad de afiliación. En general, aquellos trabajadores que realizan trabajos manuales y que no completaron la educación secundaria son más propensos a sindicalizarse.

La diferenciación entre empresa pública y privada en la decisión de sindicalización es muy relevante. Al estar empleado en una empresa del sector privado, la probabilidad de sindicalizarse del empleado se reduce dependiendo del nivel de educación y de la rama de la actividad. En el sector público, por el contrario, la situación es distinta porque el nivel de afiliación es bastante más alto independientemente del grado de educación de los trabajadores.^{lxii}

MODELO COOPERATIVO DE RELACIÓN SINDICAL

Considerando que, en la actualidad, el escenario de representación sindical está debilitado y en crisis, se advierte la necesidad de realizar un cambio en la estructura del modelo tradicional de sindicatos.

La relación sindical tradicional presenta un modelo – denominado *transaccional* – que se identifica con una situación de constante tensión entre trabajadores, empresarios y sindicatos que se resuelve en forma reactiva por medio de acuerdos logrados una vez presentados los conflictos. Es por eso que el modelo se denomina transaccional porque cada reclamo se atiende y resuelve en forma aislada, como transacción, una vez planteado el conflicto. Por lo tanto, el punto débil de este modelo tradicional es que la relación entre los participantes del conflicto se da sin considerar los intereses ni las necesidades del otro.

El factor clave para solucionar esta deficiencia de la relación sindical está en la comunicación. El modelo transaccional se puede evolucionar con un esquema superador más participativo y proactivo, que puede denominarse *cooperativo*. Este nuevo modelo fomenta el proceso de comunicación abierta, en un escenario donde la estrategia de negocios de corto y mediano plazo de las empresas se explica y es conocida por todos los empleados y se comparte considerando los intereses y valores de todos los participantes.

La base que fundamenta el modelo cooperativo radica en construir una relación de confianza entre los trabajadores, representados por los sindicatos, y las empresas de manera tal de evitar – o al menos reducir – los conflictos al poder negociar y ponerse de acuerdo antes de que se produzcan diferencias de intereses. Esta relación no cuenta con fórmulas ni modelos preconcebidos sino que se basa en el interés honesto de querer escuchar a las distintas partes en la negociación y de construir una relación de confianza de todas las partes en el largo plazo.^{lxiii}

REPRESENTACIÓN SINDICAL EN AMÉRICA LATINA

En la actualidad, la mayoría de las empresas de servicios (supermercados, tecnología, comunicaciones, telefonía, internet) presentan, como eje central de su política patronal, impedir la existencia y el accionar de los sindicatos. Esta situación se presenta a nivel mundial y muy fuertemente en países de América Latina, donde se generalizó, por un lado, la contratación de personal por períodos cortos con contratos renovables según la necesidad de las empresas y, por otro lado, la expansión de mano de obra *informal*. Los trabajadores *informales* en los países latinoamericanos representan entre un cuarenta y un setenta por ciento de la población laboralmente activa y, en general, no cuentan con ningún tipo de representación o protección sindical.

Por otro lado, aquellos trabajadores que tienen una contratación formal y *en blanco* pueden afiliarse al sindicato correspondiente para contar con protección frente a los abusos patronales, pero no se sienten identificados con este tipo de representación porque consideran que son instrumentos muy burocráticos y que no responden a todos sus planteamientos y reclamos, salvo aquellos relacionados con el salario por el interés directo.

Otro factor que jugó un papel decisivo en los problemas de representatividad sindical es el de los procesos militares que, en algunos países, llegó a la liquidación brutal de muchos militantes y activistas obreros que imposibilitó el recambio de representantes dentro de los sindicatos. Esto generó que se perpetuaran en el poder viejas dirigencias corruptas y burocráticas y provocó una desaceleración en la actualización de nuevas corrientes y modelos en la representación sindical.^{lxiv}

Los motivos que llevan a un trabajador a afiliarse a un sindicato difieren entre los países donde ser parte del sindicato se traduce al acceso de niveles salariales y de beneficios

negociados con las empresas y aquellos en los que los beneficios se definen en el convenio colectivo y alcanzan tanto a los miembros del sindicato como a los que no están afiliados.^{lxv}

SINDICALIZACIÓN INFORMÁTICA EN EL MUNDO

A nivel mundial, el rubro informática tiene sus principales centros de innovación y generación de productos tecnológicos ubicados en Estados Unidos y en Gran Bretaña, los que, a su vez, tercerizan servicios subcontratando fábricas de software y hardware en India, China y América Latina.

En lo que respecta a sindicalización, ni Estados Unidos ni Gran Bretaña cuentan con una organización nacional que represente homogéneamente a los trabajadores informáticos y que tenga una tasa significativa de sindicalización.^{lxvi}

Las condiciones laborales del rubro en estos países presentan cierto grado de precariedad. En el caso de Gran Bretaña, el sesenta y cinco por ciento de los trabajadores son maltratados y un veintidós por ciento abandonaron temporalmente sus puestos de trabajo por problemas de stress causados por el maltrato. En gran parte de los casos, este maltrato no es malicioso sino que se debe a que los gerentes o supervisores están sobrecargados de tareas y de presiones. Muchas veces se envían mails durante la noche solicitando tareas para que estén listas al día siguiente. Los requerimientos de entrega son imposibles de cumplir y los trabajadores se sienten presionados.^{lxvii}

Algo similar sucede en India, la principal fuente de *outsourcing*³¹ de profesionales de informática para Estados Unidos y Europa. En este caso el sector informático tampoco está organizado y la mayoría de los reclamos de los trabajadores no se atienden. Tanto el Estado como las empresas explotan a los empleados de informática que no están representados por ningún tipo de agrupación sindical.^{lxviii}

En materia de organización sindical, Estados Unidos es el más avanzado en el rubro de información tecnológica. Sin embargo, los profesionales de esta industria se resisten, en general, a la organización colectiva. Si bien existen sindicatos de tecnología e ingenieros, como en el caso de ciertos empleados de Microsoft³², IBM³³ y hasta de

³¹ El outsourcing consiste en la subcontratación o tercerización de trabajos a empresas externas

³² Microsoft es una empresa multinacional estadounidense del sector de informática

³³ IBM es una empresa multinacional estadounidense del sector de informática

programadores y consultores *freelance*³⁴, la cantidad de empleados sindicalizados representa solamente una muy pequeña proporción del total de trabajadores. De los tres millones de trabajadores de la industria de tecnología, tan solo cinco mil se encuentran dentro de algún sindicato. Se cree que esta situación es consecuencia, por un lado, del individualismo que es un rasgo característico de la personalidad de los profesionales de programación y tecnología y, por otro lado, de la adicción de estos profesionales altamente capacitados a tener diariamente un desafío intelectual que muchas veces está por encima de la recompensa en dinero.^{lxi}

SINDICALIZACIÓN INFORMÁTICA EN ARGENTINA

La industria de la tecnología, y del software particularmente, crece año tras año en Argentina a un ritmo acelerado. Cada vez hay mayor cantidad de empresas y de puestos de trabajo para los profesionales de la industria. Sin embargo, mientras las empresas se asocian a la cámara correspondiente (CESSI), los empleados no tienen un gremio fuerte que los represente.^{lxx}

Según Pablo Dorín³⁵ *“a medida que crece la industria, paralelamente, las empresas han tomado la decisión de ir igualando o sosteniendo los salarios, los mismos costos. El poder adquisitivo de un IBMer – empleado de IBM – se redujo a la mitad. Y, en general, es en toda la industria. Hay firmas que pagan bien y está perfecto, pero no ocurre en las principales empresas, las líderes, como IBM, HP³⁶, Globant³⁷”*.^{lxxi}

La profesión informática siempre tuvo buenas remuneraciones para sus empleados en concordancia con una adecuada recompensa por los altos perfiles técnicos que se requieren. Sin embargo, actualmente, se cree que no está siendo justamente retribuida por la industria donde las empresas obtienen una ganancia importante.^{lxxii}

En tal sentido, los trabajadores informáticos tienen los mismos problemas que el resto de los rubros y de los trabajadores. Históricamente estos profesionales consideraban que era una de las mejores industrias – sino la mejor – para trabajar, pero esta percepción o creencia ya no existe. Muchos trabajadores de grandes empresas, como IBM, aseguran que hablar de sindicatos puede ser un motivo de despido. Justamente en IBM se generan

³⁴ El freelance es una modalidad de trabajo que consiste en realizar tareas en forma autónoma para terceros

³⁵ Pablo Dorín es el secretario general de Unión Informática

³⁶ HP (Hewlett-Packard) es una empresa multinacional estadounidense del sector de informática

³⁷ Globant es una empresa argentina del sector de informática

muchos conflictos por la actitud patronal de negar la existencia del gremio, por querer combatirla incluso en contra de las leyes nacionales. Además, creen que, al renunciar por disconformidad en estas grandes empresas, puede ser difícil conseguir un nuevo puesto de trabajo en empresas clientes de éstas por las malas referencias.^{lxxiii}

En primera instancia, los trabajadores se acercaron a CEPETEL que es el sindicato que agrupa a los trabajadores de la comunicación y están alineados con la CTA. Este gremio surgió en la década del '50 en ENTEL³⁸ y queda sin rumbo luego de la privatización de la década del '90. Sin embargo en 2002 se reorganiza nuevamente y siete años después modifica el estatuto para incorporar a los trabajadores de TIC³⁹.

Las TIC se dividen básicamente en dos grupos:

- 1) las empresas argentinas del rubro que pueden ser emprendimientos unipersonales o empresas con cientos de trabajadores, o
- 2) las empresas multinacionales con miles de puestos de trabajo.

Como la ley de contrato de trabajo en Argentina es muy básica y no contempla muchas situaciones relacionadas con los servicios que prestan las TIC, las empresas desarrollan sus propias reglas con sus empleados, como es el caso de pagar o no pagar las horas extras y las guardias, ambas modalidades muy frecuentes en la industria. Cada empresa establece su sistema de compensación libremente.

Los propios empleados de IBM reclaman: *“nosotros tenemos clases de tango, otras empresas ponen peloteros. Pero son cosas sin valor. Es cotillón”*.^{lxxiv}

Por todo esto, resulta una práctica común que los empleados cambien de puesto cada año o cada dos años para conseguir una actualización salarial y mejores beneficios.

La subcontratación o el personal tercerizado también es moneda corriente en las empresas del rubro y la falta de una política de actualización de remuneraciones genera una situación de desigualdad entre los trabajadores. No solamente se produce un escenario de diferencias entre los empleados dentro y fuera de convenio, sino que además se diferencian los que están dentro y fuera de la nómina de personal propio de la empresa.

³⁸ ENTEL: Empresa Nacional de Telecomunicaciones que prestó servicios en Argentina de 1948 a 1990

³⁹ TIC: tecnologías de la información y la comunicación

Si bien CEPETEL fue el primer gremio en avanzar en el rubro informática, por problemas de desconocimiento de la práctica sindical para el caso tanto de los trabajadores como de la patronal, los trabajadores informáticos optaron por agruparse y comenzar a formar distintas asociaciones. Entre ellas se destaca la Unión Informática, la AGOSIA⁴⁰ y la SUTIRA⁴¹ lxxv.

RELEVAMIENTO EMPÍRICO

La recolección de datos empíricos se llevó a cabo por medio de dos mecanismos:

- 1) Encuesta publicada en internet, con preguntas básicas para identificar la población participante y con doce preguntas específicamente orientadas a recolectar opiniones relacionadas con el impacto del accionar de los sindicatos.
- 2) Entrevista a funcionario de la CESSI enfocada a indagar opiniones específicas del proceso e impacto de sindicalización en empresas del rubro informática.

ENCUESTA

La encuesta constituyó un instrumento de suma importancia para comenzar el relevamiento empírico. La misma fue publicada en internet y difundida por medio del correo electrónico y las redes sociales. Fue diseñada para recolectar datos de cualquier rubro pero la selección de contactos estuvo bien focalizada en profesionales y trabajadores del rubro informática. El período de encuesta se extendió desde el 5 de agosto hasta el 11 de septiembre de 2012. (*Ver Anexo 4: Formato de la encuesta*)

Se recolectaron cincuenta respuestas donde los encuestados fueron mayormente de sexo masculino (76%), de edad preponderante entre veinte y cuarenta años (78% dividido en dos franjas), de nacionalidad argentina (96%) y, en todos los casos, laboralmente activos. (*Ver Anexo 5: Preguntas básicas de la encuesta*)

En relación al lugar de trabajo, un alto porcentaje de las personas encuestadas se desarrollan en la industria de informática y tecnología (68%), en empresas del sector privado (96%) y cuyo tamaño está repartido en empresas PYMES de hasta quinientos empleados (58%) y en empresas grandes de más de mil empleados (32%). (*Ver Anexo 6: Preguntas de la encuesta sobre industria y empresas*)

⁴⁰ AGOSIA: Asociación Gremial de Operadores de Sistemas Informáticos y Afines

⁴¹ SUTIRA: Sindicato Único de Trabajadores Informáticos de la República Argentina

Un 42% de los encuestados ocupan posiciones de rangos medios y, dentro de este segmento, el 81% tiene personal a cargo. Casi la totalidad de los rangos medios no se encuentran asociados a ningún sindicato (95%) pero a un 40% le gustaría formar parte de alguno, principalmente porque consideran que los sindicatos consiguen mejores resultados negociando. Con respecto a los subordinados de los mandos medios estudiados, un alto porcentaje no se encuentra sindicalizado (76%).

Por otro lado, el 38% de las respuestas fueron de trabajadores que ocupan posiciones operativas y que mayormente no se encuentran dentro de ningún sindicato (90%). Al igual que para mandos medios, dentro de este grupo fuera de convenio, un 40% demostró intención de afiliación. (*Ver Anexo 7: Preguntas de la encuesta sobre posiciones y subordinados*)

Para el segmento de empleados del rubro informática, la tasa de sindicalización es baja (6%) y del grupo no sindicalizado tienen intención de afiliación el 43% de los empleados, basados principalmente en el poder de negociación de los sindicatos.

Específicamente los trabajadores que ocupan mandos medios en el rubro informática representaron el 30% del total de encuestados. De este segmento casi la totalidad se encuentra fuera de convenio (94%) con un 50% de intención de afiliación, también por los resultados que consiguen los sindicatos. El otro 50% – aquellos que no desean afiliarse a ningún sindicato – consideran que consiguen mejores resultados negociando individualmente con el empleador.

En lo que respecta a ajustes salariales para el segmento de mandos medios del rubro informática, el 73% tuvo subas selectivas durante el último año y algo parecido sucede para el caso de los subordinados donde el mayor porcentaje corresponde a ajustes selectivos con un 60%. Por otro lado, el 40% de los mandos medios tuvo ajustes superiores – en forma porcentual – a los de sus subordinados mientras que el 20% percibió ajustes inferiores.

Finalmente, continuando con el segmento del rubro informática para posiciones de mandos medios, el 60% tiene una opinión negativa sobre los sindicatos, predominando la sensación de que son asociaciones desprestigiadas y burocráticas. (*Ver Anexo 8: Preguntas de la encuesta sobre salario y sindicatos*)

ENTREVISTA

Para completar el relevamiento empírico, se realizó una entrevista a un funcionario de la CESSI el 17 de julio de 2012 con la intención de recolectar la opinión desde el punto de vista de los empresarios y ejecutivos de las empresas de informática. Este funcionario está íntimamente relacionado con el proceso de sindicalización de la industria informática y su función principal consiste en poner en contacto y mediar la negociación entre las empresas del rubro y los potenciales gremios interesados en el proceso.

Según sus propias palabras, *“el tema lleva varios años sin una resolución y los gremios intentan constantemente seducir a las empresas para quedarse con la mayor cantidad de empleados posible”*.

Como punto de partida, el funcionario expresó su preocupación por el desgaste de los empresarios, de los dirigentes sindicales y de los propios empleados por un proceso que muestra avances muy lentos.

Las primeras negociaciones estuvieron de la mano de las grandes multinacionales de informática con el sindicato de comercio (FAECYS), pero el acuerdo nunca llega porque los ejecutivos de estas empresas reclaman la creación de nuevas categorías con franjas salariales bajas y los dirigentes sindicales no están dispuestos a ceder.

En el medio de estas negociaciones, en el año 2011, una empresa multinacional de software – de menor tamaño y facturación que las mencionadas anteriormente – se pone en contacto con el sindicato de autores y afines (UTSA) y cierra un acuerdo positivo para ambas partes. La CESSI tomó esta experiencia como el primer caso de éxito y sentó las bases para que el resto de las empresas comiencen el diálogo con la UTSA, pero a principios de este año se anunció el cierre de la filial argentina de la empresa que logró el acuerdo y, por lo tanto, el caso de referencia perdió fuerza.

Actualmente, los gremios que están en la pelea por la representación del sector informático son:

- 1) UTSA (Unión de Trabajadores de Sociedades, Autores y Afines)
- 2) FAECYS (Federación Argentina de Empleados de Comercios y Servicios)
- 3) Unión Informática

- 4) Agosia
- 5) CEPETEL
- 6) SIARNE (Sindicato de Informáticos y Afines de Río Negro y Neuquén)
- 7) UTICH (Unión de Trabajadores de la Informática del Chaco)
- 8) SITEC (Sindicato de la Industria Tecnológica de Córdoba)

Según el funcionario, la intención de las empresas, sobre todo de las grandes organizaciones multinacionales, se focaliza en cerrar el acuerdo con el sindicato que les permita categorizar a sus empleados con las bandas salariales más bajas. Los empresarios quieren avanzar con el proceso de sindicalización del segmento de trabajadores operativos y técnicos, pero están temerosos con respecto a la formación de gremios para los mandos medios y altos.

CONCLUSIONES

La unión hace la fuerza. Y la unión de trabajadores en agrupaciones para defender sus derechos lleva más de cien años en Argentina. Desde el principio, los trabajadores combatieron el abuso de sus patrones uniéndose y agrupándose en asociaciones para lograr mejores condiciones de trabajo. La herramienta fundamental para realizar los reclamos fue – y continúa en la actualidad como principal mecanismo – la huelga o el paro. Este modelo de relación sindical tradicional, denominado transaccional, es el que sigue utilizándose en la mayoría de los casos, donde los trabajadores presentan un reclamo y los empresarios y sindicatos atienden el conflicto de manera reactiva para dar solución el conflicto planteado.

Con respecto a los puntos de reclamo de los trabajadores y sindicatos, a medida que transcurría el tiempo fueron cambiando junto con las mejoras en las condiciones laborales. Los primeros reclamos estaban relacionados no solamente con el mejoramiento salarial, sino también con medidas para reducir o evitar la explotación patronal, por ejemplo, la reducción de las jornadas de trabajo, el control del trabajo de menores y la implementación de beneficios extrasalariales principalmente.

Sin embargo, a partir de la década del '70 estas formas de representación sindical industrial entraron en crisis y se incorpora una mayor flexibilización de la mano de obra, una gestión más participativa en las empresas y la apertura económica de Argentina a nivel mundial. Esta situación, que perduró por más de veinte años, forjó el escenario donde se criaron las generaciones de baby boomers y la generación X que albergó a los primeros profesionales de una disciplina que estaba naciendo en Argentina, y en el mundo llevaba pocos años de desarrollo: *la informática*.

Con un desarrollo y crecimiento sostenido a partir de esta década, las computadoras y los sistemas de información se transformaron en herramientas cada vez más poderosas en las empresas – y en los hogares – y los trabajadores del rubro se fueron profesionalizando. Las universidades comenzaron a adaptar sus carreras con los avances tecnológicos del momento y apareció la ingeniería informática dentro de la currícula de establecimientos universitarios y terciarios. Los baby boomers y la generación X se subieron a esta ola de profesionalización y lograron una gran formación y un amplio desarrollo técnico que llegó al mayor auge hacia fines de los noventa con el surgimiento la crisis del año 2000 o Y2K. Durante la década del '90 la oferta laboral para el rubro

informática era amplia, surgían proyectos y servicios millonarios para las empresas y la informatización de las industrias avanzaba aceleradamente. Por otro lado, los sindicatos estaban debilitados y no se habían adaptado ni a los cambios tecnológicos, ni a las nuevas modalidades de trabajo ni conocían los problemas y necesidades de los trabajadores de informática. Es por eso que el profesional informático construyó sus propios mecanismos y herramientas de negociación con los empresarios y fue desarrollando su carrera profesional gracias a sus aptitudes y condiciones individuales; se defendía él solo sin necesidad de participar en agrupaciones sindicales.

En este escenario, el profesional informático gozó siempre de buenos sueldos y beneficios. Comparado con el resto de las profesiones, con algo de conocimiento técnico y buena predisposición se lograba rápidamente conseguir una posición en una empresa con un nivel salarial alto comparado con el resto de las profesiones.

Durante todo este período, los baby boomers y la generación X se fueron desarrollando profesionalmente y se prepararon para cubrir posiciones de mandos medios y gerenciales, avanzando tanto en la formación técnica como de gestión y liderazgo. En general la industria informática requiere formación constante para poder desarrollar sus tareas laborales y ambas generaciones dedicaron mucho tiempo y esfuerzo al desarrollo profesional. Mientras tanto, aparecía la generación Y que se crió con la computadora, el teléfono y la televisión como elementos cotidianos de su vida.

Esta misma generación es la que vio cómo sus padres eran despedidos y desplazados de las empresas como consecuencia del paso de la crisis tecnológica del año 2000 – donde las empresas invirtieron mucho presupuesto en tecnología – y de la crisis económica y política de 2001.

Años más tarde, con la recuperación económica e industrial del país, los baby boomers y la generación X alcanzaron finalmente puestos de mando en empresas multinacionales o en PYMES nacionales, impulsaron sus propios emprendimientos o refundaron empresas que se habían cerrado. En la mayoría de los casos, estos profesionales pasaron a tener responsabilidades más cercanas al empresario que a los trabajadores operativos y se convirtieron en socios de negocios. Con lo cual, se vieron premiados y compensados por los resultados de las empresas o de unidades de negocios y áreas puntuales.

Al mismo tiempo se iban insertando laboralmente los nuevos profesionales pertenecientes a la generación Y los que, a diferencia de las generaciones anteriores, encontraron puestos de trabajo atractivos sin necesidad de contar con una formación profesional profunda y buenos salarios sin necesidad de realizar grandes esfuerzos en sus tareas. En tal sentido, la generación X – y las anteriores también – se caracterizaban por realizar sacrificios en cuanto a las tareas y al tiempo que dedicaban a las empresas, dejando sus actividades de esparcimiento y familiares en segundo plano, mientras que la generación Y se oponía en forma natural a este modelo y consideraba que no tenía que hacerse cargo de una mala planificación del trabajo entregando mayor esfuerzo o tiempo para que el empresario y los mandos gerenciales y medios obtuvieran mejores resultados. Además, comenzaron a interesarse en el accionar de los sindicatos ya que permitía a los trabajadores Y obtener mayores beneficios con menor esfuerzo individual, es decir, contaban con un ente externo, el sindicato, que negociaba mejores condiciones laborales sin necesidad de su participación activa. Y, al mismo tiempo, los sindicatos comenzaron a adaptarse para poder representar y contemplar las nuevas formas de organización laboral de la sociedad de la información. Lejos quedaron entonces los reclamos básicos de los trabajadores de principios de 1900 para pasar a reclamos relacionados con transformar el trabajo en la oficina en teletrabajo, contar con características de esparcimiento en el lugar de trabajo – como televisores, videojuegos y clases de yoga – y reducir o flexibilizar la jornada de trabajo para realizar mediciones por resultados.

Los mandos medios informáticos se encuentran entonces en un escenario donde, por un lado, sus subordinados tienen una buena visión de los sindicatos y descansan en ellos en negociaciones colectivas y, por el otro, tienen baja propensión a afiliarse porque desconfían de los sindicalistas y confunden sindicalismo con corrupción. Además esta baja tendencia de representación sindical se ve profundizada porque muchas veces resulta difícil la distinción entre el sector gerencial y el sector operativo y porque las tareas entre ambos grupos no son homogéneas ni están estandarizadas.

El relevamiento empírico efectuado ratifica las conclusiones teóricas. Estos datos demuestran que, por un lado, la tasa de sindicalización tanto de mandos medios como de puestos operativos, es baja en la actualidad. A su vez, en lo que respecta a la intención de sindicalización, las opiniones están repartidas en proporciones similares: la cantidad de empleados, tanto ocupando posiciones operativas como de mandos medios,

que desea formar parte de un sindicato coincide con la cantidad que no percibe al sindicato como un aliado estratégico de su actividad laboral. De esta manera, si bien todavía el proceso de sindicalización del rubro avanza lentamente y la tasa de sindicalización del sector sigue siendo baja, los puestos operativos y los nacientes puestos de mando – integrantes mayormente de la generación Y – tienen una gran tendencia a confiar en los sindicatos. Por otro lado, los mandos medios actuales son más reticentes a sindicalizarse pero se ven impactados por los beneficios que logran sus subordinados con la negociación colectiva que muchas veces supera lo que ellos pueden lograr en forma individual.

Por todo esto, sumado al hecho de que los mandos medios son profesionales con gran formación y conciencia de trabajo en equipo y proactividad, el modelo cooperativo sindical resulta de suma relevancia para avanzar en un proceso beneficioso para todos los participantes. Este modelo permitirá trabajar en conjunto a los empresarios, a los sindicatos y a los trabajadores – tanto sectores de gestión como operativos – logrando el balance entre bienestar laboral y resultados de las organizaciones.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

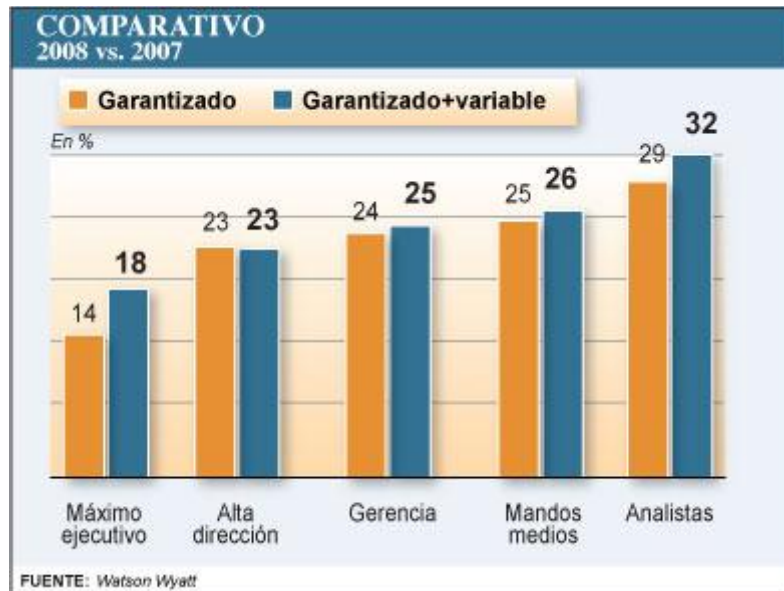
- Acuña, Ezequiel; "*Clementina, medio siglo después*"; Pagina12.com.ar; publicado el 12/05/2011
- Almeyra, Guillermo y Suárez, Carlos Abel; "*Sindicalización, sindicatos y experiencias extrasindicales actuales en algunos países de América Latina*"; Editorial CLACSO; Buenos Aires; 2009
- Chokkapan, Srinivasan; "*Do you think IT employees need unions?*"; ciol.com (ciol News Reports); publicado el 08/05/2012
- Cocorullo, Ariel; "*Ver al sindicato como a un aliado*"; LaNacion.com; publicado el 18/03/2012
- Cuesta, Martín; "*El impacto de la generación Y en las organizaciones*"; Edición Fondo Editorial Consejo; 2012
- Diario El Litoral; "*Preocupa la sindicalización de los mandos medios*"; ELlitoral.com; publicado el 05/09/2011
- Diario La Mañana de Córdoba; "*Cronología sindical argentina*"; lmcordoba.com.ar; publicado el 30/04/2012
- Diario La Voz; "*Aumentan los problemas a nivel de mandos medios*"; LaVoz.com.ar; publicado el 04/09/2011
- Diario Los Andes; "*Sindicatos vs. planes de retención de las empresas*"; Diario Los Andes; publicado el 24/12/2010
- Diario Perfil; "*El sindicato del software crece bajo el ala protectora de Facundo Moyano*"; Perfil.com; publicado el 26/09/2011
- Godio, Julio; "*Historia del movimiento obrero argentino*"; Ediciones Corregidor; Buenos Aires; 2000
- González Espul, Cecilia; "*Breve historia del movimiento obrero argentino (Parte I, II y III)*"; Buenos Aires; 2008; página visitada el 26/09/2012
- Gutiérrez, Fernando; "*Las empresas se “confiesan” y revelan qué nivel de aumentos otorgarán en 2011*"; iProfesional.com; publicado el 13/01/2011
- Hinkes-Jones, Llewellyn; "*Why IT Workers Should Unionize*"; TheAtlantic.com; publicado el 21/06/2011
- Huber, Nick; "*You cannot afford to ignore the IT unions*"; ComputerWeekly.com; publicado en 08/2003

- Iturrería, Julián María; "*Estamos en los inicios de una rebelión de mandos medios*"; Cronista.com; publicado el 05/07/2011
- Jacovkis, Pablo; "*Breve resumen de la historia de la computación en Argentina*"; www.sadio.org.ar (Sociedad Argentina de Informática); publicado el 22/02/2004
- Klocker, Daniel; "*Los informáticos avanzan en el proceso de sindicalización*"; www.cta.org.ar; publicado en 12/2006
- Malizia, Gabriela; "*¿Crece la sindicalización de los mandos medios en la vitivinicultura?*"; Diario Los Andes; publicado el 24/12/2010
- Marshall, Adriana y Groisman, Fernando; "*Sindicalización en la Argentina: análisis desde la perspectiva de los determinantes de la afiliación individual*"; ASET; Buenos Aires; 2005
- Mitchell, Robert; "*Y2K: The good, the bad and the crazy*"; ComputerWorld.com; 28/12/2009
- Molinari, Paula; "*Turbulencia generacional*"; Temas Grupo Editora; 2011
- Montuschi, Luisa; "*Los sindicatos en la sociedad de la información. Desafíos y respuestas*"; UCEMA; Buenos Aires; 2000
- Novoa, Cecilia; "*La Argentina “sindicalizada”: hay alerta empresarial ante el avance de 2.000 nuevas asociaciones gremiales*"; iProfesional.com; publicado el 25/11/2010
- Palomino, Héctor; "*Los sindicatos y los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina*"; Editorial CLACSO; Buenos Aires; 2005
- Portal iProfesional.com; "*Tras acuerdos con sindicatos, profesionales buscan aumentos*"; iProfesional.com; publicado el 16/05/2007
- Portal iProfesional.com; "*La incertidumbre y el tsunami financiero también impactan en los aumentos salariales*"; iProfesional.com; publicado el 19/09/2008
- Portal iProfesional.com; "*Salarios: ahora el piso de los aumentos se corrió para analistas, jefes y gerentes*"; iProfesional.com; publicado el 08/07/2010
- Rivas, Andrea; "*Empresas: alertan que viene “la rebelión de los mandos medios”*"; Cronista.com; publicado el 29/06/2011
- Thomson, Rebecca; "*IT workers being bullied, says union*"; ComputerWeekly.com; publicado el 24/03/2008
- Urien, Paula; "*La rebelión de los mandos medios*"; LaNacion.com; publicado el 21/11/2010
- Vazquez, Juan Cruz; "*Los estudios sobre los sindicatos en la Argentina - Entrevista a Arturo Fernandez*"; 2007

- www.cgtinformatica.org; "*Entrevista a la CEPETEL, sindicato del sector TIC de Argentina*"; publicado el 07/03/2011
- www.unioninformatica.com.ar; página visitada el 02/07/2012

ANEXOS

ANEXO 1: Relevamiento de ajustes salariales comparativo entre 2007 y 2008



Fuente: Portal iProfesional.com; "La incertidumbre y el tsunami financiero también impactan en los aumentos salariales"; iProfesional.com; publicado el 19/09/2008

ANEXO 2: Relevamiento de solapamiento salarial



Fuente: Portal iProfesional.com; "La incertidumbre y el tsunami financiero también impactan en los aumentos salariales"; iProfesional.com; publicado el 19/09/2008

ANEXO 3: Relevamiento de brecha salarial



FUENTE: Encuesta de AON Hewitt entre 79 empresas privadas

Fuente: Gutiérrez, Fernando; "Las empresas se "confiesan" y revelan qué nivel de aumentos otorgarán en 2011"; iProfesional.com; publicado el 13/01/2011

ANEXO 4: Formato de la encuesta

Encuesta sobre sindicatos

Esta encuesta tiene por objetivo entender el impacto de los sindicatos en la actualidad. Responderla lleva solamente 5 minutos.

* Required

Sexo*

- Femenino
- Masculino

Edad*

- Entre 20 y 30 años
- Entre 31 y 40 años
- Entre 41 y 50 años
- Más de 50 años

Nacionalidad*

- Argentina
- Other:

¿Trabaja actualmente?*

- Sí
- No

Continuar con el resto de las preguntas sólo si trabaja actualmente

¿En qué industria trabaja? Si carga en "Other" por favor hacer click en la opción

- Gobierno
- Telecomunicaciones
- Energía
- Financiera
- Informática/Tecnología
- Consultoría
- Other:

¿En qué tipo de empresa trabaja? Si carga en "Other" por favor hacer click en la opción

- Empresa pública
- Empresa privada
- Other:

¿Cuál es el tamaño de la empresa?

- Entre 0 y 500 empleados
- Entre 501 y 1000 empleados
- Más de 1000 empleados

¿En qué segmento ubica su posición profesional actual? Si carga en "Other" por favor hacer click en la opción

- Puestos ejecutivos: director/socio/gerente general
- Mandos medios: gerente de área/supervisor/jefe
- Puestos operativos: analista/técnico/administrativo
- Other:

¿Tiene personal a su cargo?

- Sí
- No

¿Pertenece a algún sindicato?

- Sí
- No

Si no pertenece a ningún sindicato ¿le gustaría pertenecer a alguno?

- Sí
- No

En caso positivo ¿por qué le gustaría pertenecer a un sindicato? Si carga en "Other" por favor hacer click en la opción

- Porque considero que el sindicato consigue mejores resultados negociando
- Para contar con los mismos beneficios que mis subordinados
- Para contar con mejores beneficios que mis subordinados
- Other:

En caso negativo ¿por qué no le gustaría pertenecer a un sindicato? Si carga en "Other" por favor hacer click en la opción

- Porque considero que consigo mejores resultados negociando individualmente que por medio de un sindicato
- Para lograr mejores beneficios que mis subordinados
- Porque me permite negociar un plan médico mejor
- Other:

Durante el último año ¿qué acciones tomó la empresa donde trabaja con respecto a su salario y al de otros puestos de su mismo rango? Si carga en "Other" por favor hacer click en la opción

- Ninguna
- Ajustes correspondientes por sindicato
- Ajustes selectivos
- Mismo porcentaje de incremento para todos
- Implementación de beneficios en forma selectiva
- Mantenimiento del poder adquisitivo
- Other:

Durante el último año ¿qué acciones tomó la empresa donde trabaja con respecto al salario de sus subordinados? Si carga en "Other" por favor hacer click en la opción

- Ninguna
- Ajustes correspondientes por sindicato
- Ajustes selectivos
- Mismo porcentaje de incremento para todos
- Implementación de beneficios en forma selectiva
- Mantenimiento del poder adquisitivo
- No aplica
- Other:

Durante el último año ¿cómo fue su ajuste salarial con respecto al ajuste de sus subordinados?

- Porcentualmente mayor
- Porcentualmente menor
- Igual
- No aplica

¿Sus subordinados están sindicalizados? Si carga en "Other" por favor hacer click en la opción

- Sí
- No
- Algunos

- No aplica
- Other:

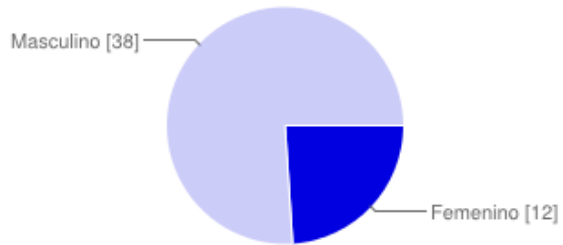
En caso positivo ¿con qué sindicato?

¿Cuál es su opinión con respecto a los sindicatos? Si carga en "Other" por favor hacer click en la opción

- Son organismos necesarios para mejorar continuamente las condiciones de los trabajadores
- Son organismos burocráticos que no funcionan en la práctica actualmente
- Son organismos desprestigiados
- Other:

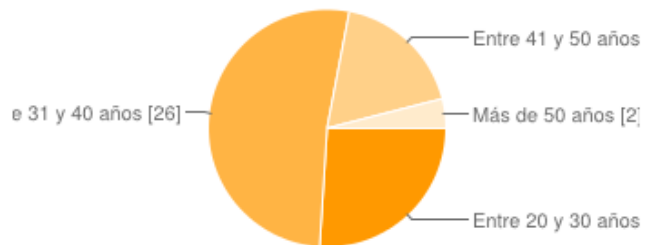
ANEXO 5: Preguntas básicas de la encuesta

Sexo



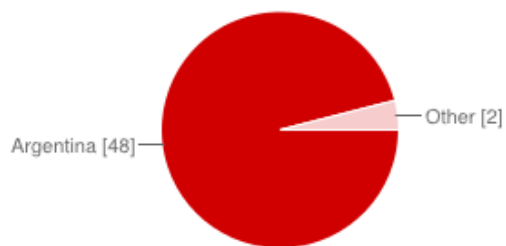
Femenino
Masculino

Edad



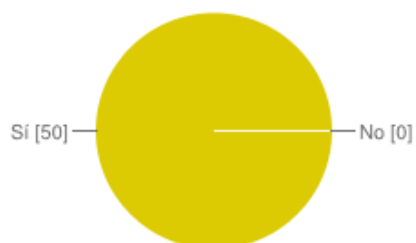
Entre 20 y 30 años
Entre 31 y 40 años
Entre 41 y 50 años
Más de 50 años

Nacionalidad



Argentina
Other

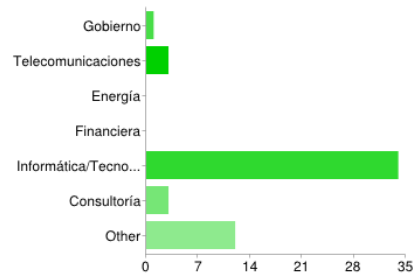
¿Trabaja actualmente?



Sí
No

ANEXO 6: Preguntas de la encuesta sobre industria y empresas

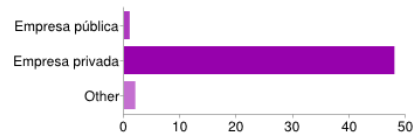
¿En qué industria trabaja?



Gobierno	1
Telecomunicaciones	3
Energía	0
Financiera	0
Informática/Tecnología	34
Consultoría	3
Other	12

People may select more than one checkbox, so percentages may add up to more than 100%.

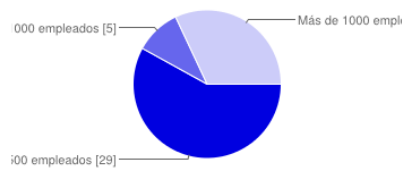
¿En qué tipo de empresa trabaja?



Empresa pública	1
Empresa privada	48
Other	2

People may select more than one checkbox, so percentages may add up to more than 100%.

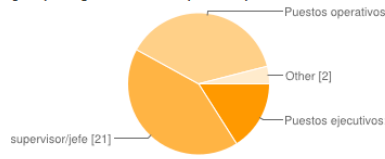
¿Cuál es el tamaño de la empresa?



Entre 0 y 500 empleados	29
Entre 501 y 1000 empleados	5
Más de 1000 empleados	16

ANEXO 7: Preguntas de la encuesta sobre posiciones y subordinados

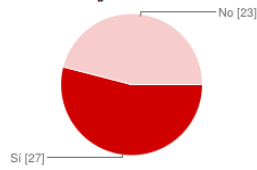
¿En qué segmento ubica su posición profesional actual?



Puestos ejecutivos: director/socio/gerente general
Mandos medios: gerente de área/supervisor/jefe
Puestos operativos: analista/técnico/administrativo
Other

8
21
19
2

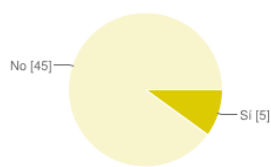
¿Tiene personal a su cargo?



Si
No

27
23

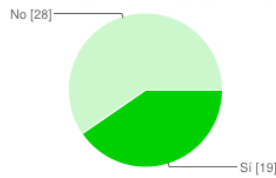
¿Pertenece a algún sindicato?



Si
No

5
45

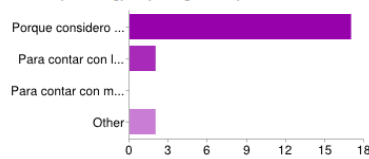
Si no pertenece a ningún sindicato ¿le gustaría pertenecer a alguno?



Si
No

19
28

En caso positivo ¿por qué le gustaría pertenecer a un sindicato?

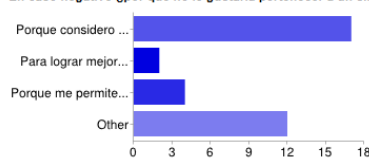


Porque considero que el sindicato consigue mejores resultados negociando
Para contar con los mismos beneficios que mis subordinados
Para contar con mejores beneficios que mis subordinados
Other

17
2
0
2

People may select more than one checkbox, so percentages may add up to more than 100%.

En caso negativo ¿por qué no le gustaría pertenecer a un sindicato?



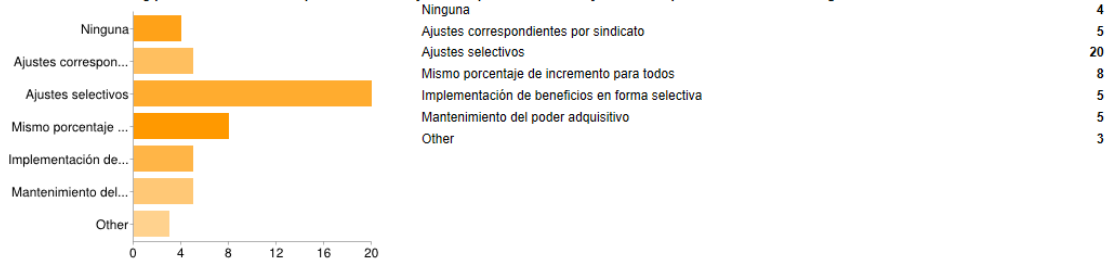
Porque considero que consigo mejores resultados negociando individualmente que por medio de un sindicato
Para lograr mejores beneficios que mis subordinados
Porque me permite negociar un plan médico mejor
Other

17
2
4
12

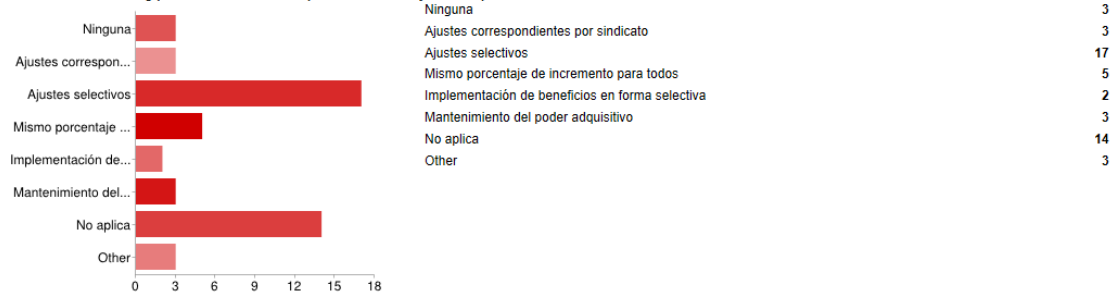
People may select more than one checkbox, so percentages may add up to more than 100%.

ANEXO 8: Preguntas de la encuesta sobre salario y sindicatos

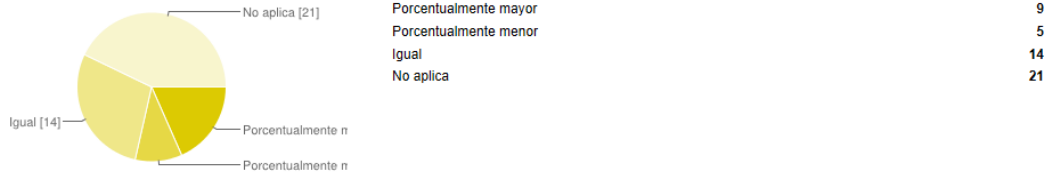
Durante el último año ¿qué acciones tomó la empresa donde trabaja con respecto a su salario y al de otros puestos de su mismo rango?



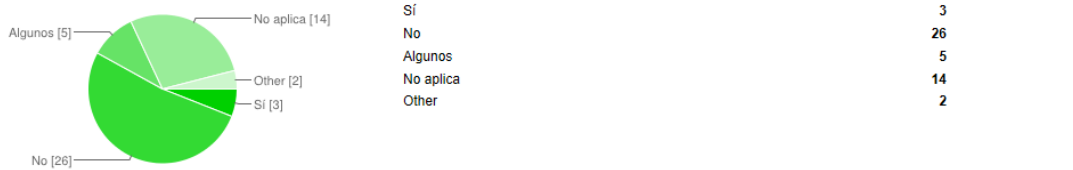
Durante el último año ¿qué acciones tomó la empresa donde trabaja con respecto al salario de sus subordinados?



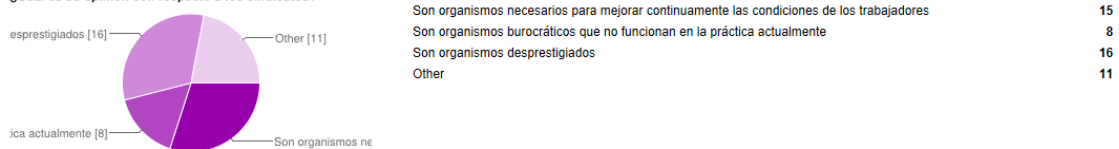
Durante el último año ¿cómo fue su ajuste salarial con respecto al ajuste de sus subordinados?



¿Sus subordinados están sindicalizados?



¿Cuál es su opinión con respecto a los sindicatos?



NOTAS

-
- ⁱ González Espul, Cecilia; "Breve historia del movimiento obrero argentino (Parte I, II y III)"
- ⁱⁱ Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; páginas 52 a 63
- ⁱⁱⁱ Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; páginas 67 a 164
- ^{iv} Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; Op. Cit.; página 297
- ^v Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; Op. Cit.; página 481
- ^{vi} Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; páginas 164 a 475
- ^{vii} Molinari, Paula; "Turbulencia generacional"; páginas 42 a 44
- ^{viii} Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; páginas 795 a 826
- ^{ix} González Espul, Cecilia; "Breve historia del movimiento obrero argentino (Parte I, II y III)"; Op. Cit.
- ^x Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; páginas 826 a 989
- ^{xi} González Espul, Cecilia; "Breve historia del movimiento obrero argentino (Parte I, II y III)"; Op. Cit.
- ^{xii} Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; páginas 993 a 1032
- ^{xiii} Acuña, Ezequiel; "Clementina, medio siglo después"
- ^{xiv} Molinari, Paula; "Turbulencia generacional"; páginas 44 a 46
- ^{xv} Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; páginas 1063 a 1143
- ^{xvi} Jacovkis, Pablo; "Breve resumen de la historia de la computación en Argentina"
- ^{xvii} Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; páginas 1155 a 1164
- ^{xviii} González Espul, Cecilia; "Breve historia del movimiento obrero argentino (Parte I, II y III)"
- ^{xix} Molinari, Paula; "Turbulencia generacional"; páginas 47 a 48
- ^{xx} González Espul, Cecilia; "Breve historia del movimiento obrero argentino (Parte I, II y III)"
- ^{xxi} Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; páginas 1191 a 1204
- ^{xxii} Almeyra, Guillermo y Suárez, Carlos Abel; "Sindicalización, sindicatos y experiencias extrasindicales actuales en algunos países de América Latina"; Op. Cit.; página 81
- ^{xxiii} Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; Op. Cit.; página 1221
- ^{xxiv} Godio, Julio; "Historia del movimiento obrero argentino"; páginas 1204 a 1226
- ^{xxv} Marshall, Adriana y Groisman, Fernando; "Sindicalización en la Argentina: análisis desde la perspectiva de los determinantes de la afiliación individual"
- ^{xxvi} Diario La Mañana de Córdoba; "Cronología sindical argentina"
- ^{xxvii} Mitchell, Robert; "Y2K: The good, the bad and the crazy"
- ^{xxviii} Diario La Mañana de Córdoba; "Cronología sindical argentina"
- ^{xxix} González Espul, Cecilia; "Breve historia del movimiento obrero argentino (Parte I, II y III)"
- ^{xxx} Molinari, Paula; "Turbulencia generacional"; páginas 51 a 56
- ^{xxxi} Cuesta, Martín; "El impacto de la generación Y en las organizaciones"; páginas 97 a 104
- ^{xxxii} Palomino, Héctor; "Los sindicatos y los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina"
- ^{xxxiii} González Espul, Cecilia; "Breve historia del movimiento obrero argentino (Parte I, II y III)"
- ^{xxxiv} Palomino, Héctor; "Los sindicatos y los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina"
- ^{xxxv} Almeyra, Guillermo y Suárez, Carlos Abel; "Sindicalización, sindicatos y experiencias extrasindicales actuales en algunos países de América Latina"
- ^{xxxvi} Diario La Mañana de Córdoba; "Cronología sindical argentina"
- ^{xxxvii} Palomino, Héctor; "Los sindicatos y los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina"; Op. Cit.; página 31
- ^{xxxviii} Palomino, Héctor; "Los sindicatos y los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina"
- ^{xxxix} Almeyra, Guillermo y Suárez, Carlos Abel; "Sindicalización, sindicatos y experiencias extrasindicales actuales en algunos países de América Latina"
- ^{xl} Vazquez, Juan Cruz; "Los estudios sobre los sindicatos en la Argentina - Entrevista a Arturo Fernandez"
- ^{xli} Portal iProfesional.com; "La incertidumbre y el tsunami financiero también impactan en los aumentos salariales"
- ^{xlii} Portal iProfesional.com; "Salarios: ahora el piso de los aumentos se corrió para analistas, jefes y gerentes"

-
- ^{xliii} Portal iProfesional.com; "La incertidumbre y el tsunami financiero también impactan en los aumentos salariales"
- ^{xliiv} Gutiérrez, Fernando; "Las empresas se "confiesan" y revelan qué nivel de aumentos otorgarán en 2011"
- ^{xliiv} Portal iProfesional.com; "La incertidumbre y el tsunami financiero también impactan en los aumentos salariales"
- ^{xlivi} Portal iProfesional.com; "Salarios: ahora el piso de los aumentos se corrió para analistas, jefes y gerentes"
- ^{xliivii} Portal iProfesional.com; "Tras acuerdos con sindicatos, profesionales buscan aumentos"
- ^{xliiii} Urien, Paula; "La rebelión de los mandos medios"
- ^{xlix} Diario La Voz; "Aumentan los problemas a nivel de mandos medios"
- ^l Iturrería, Julián María; "Estamos en los inicios de una rebelión de mandos medios"
- ^{li} Novoa, Cecilia; "La Argentina "sindicalizada": hay alerta empresarial ante el avance de 2.000 nuevas asociaciones gremiales"
- ^{lii} Diario El Litoral; "Preocupa la sindicalización de los mandos medios"
- ^{liiii} Iturrería, Julián María; "Estamos en los inicios de una rebelión de mandos medios"; Op. Cit.
- ^{liv} Iturrería, Julián María; "Estamos en los inicios de una rebelión de mandos medios"
- ^{lv} Diario La Voz; "Aumentan los problemas a nivel de mandos medios"
- ^{lvi} Malizia, Gabriela; "¿Crece la sindicalización de los mandos medios en la vitivinicultura?"; Op. Cit.
- ^{lvii} Malizia, Gabriela; "¿Crece la sindicalización de los mandos medios en la vitivinicultura?"
- ^{lviii} Diario Los Andes; "Sindicatos vs. planes de retención de las empresas"
- ^{lix} Novoa, Cecilia; "La Argentina "sindicalizada": hay alerta empresarial ante el avance de 2.000 nuevas asociaciones gremiales"
- ^{lx} Novoa, Cecilia; "La Argentina "sindicalizada": hay alerta empresarial ante el avance de 2.000 nuevas asociaciones gremiales"; Op. Cit.
- ^{lxi} Montuschi, Luisa; "Los sindicatos en la sociedad de la información. Desafíos y respuestas"
- ^{lxii} Marshall, Adriana y Groisman, Fernando; "Sindicalización en la Argentina: análisis desde la perspectiva de los determinantes de la afiliación individual"
- ^{lxiii} Cocorullo, Ariel; "Ver al sindicato como a un aliado"
- ^{lxiv} Almeyra, Guillermo y Suárez, Carlos Abel; "Sindicalización, sindicatos y experiencias extrasindicales actuales en algunos países de América Latina"
- ^{lxv} Marshall, Adriana y Groisman, Fernando; "Sindicalización en la Argentina: análisis desde la perspectiva de los determinantes de la afiliación individual"
- ^{lxvi} Huber, Nick; "You cannot afford to ignore the IT unions"
- ^{lxvii} Thomson, Rebecca; "IT workers being bullied, says union"
- ^{lxviii} Chokkapan, Srinivasan; "Do you think IT employees need unions?"
- ^{lxix} Hinkes-Jones, Llewellyn; "Why IT Workers Should Unionize"
- ^{lxx} Diario Perfil; "El sindicato del software crece bajo el ala protectora de Facundo Moyano"
- ^{lxxi} Diario Perfil; "El sindicato del software crece bajo el ala protectora de Facundo Moyano"; Op. Cit.
- ^{lxxii} www.unioninformatica.com.ar
- ^{lxxiii} Klocker, Daniel; "Los informáticos avanzan en el proceso de sindicalización"
- ^{lxxiv} Diario Perfil; "El sindicato del software crece bajo el ala protectora de Facundo Moyano"; Op. Cit.
- ^{lxxv} "Entrevista a la CEPETEL, sindicato del sector TIC de Argentina"