



## Un acercamiento al crecimiento de la representación sindical en el sector mercantil de la ciudad de Rosario durante la segunda década del siglo XXI<sup>1</sup>

An approach to the growth of union representation in the commercial sector of the city of Rosario during the second decade of the XXI century

Jaime Guiamet<sup>2</sup>



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial-NoDerivadas 4.0 (CC BY-NC 4.0)

### Resumen

El siguiente artículo analiza el proceso de crecimiento del cuerpo de delegades sindicales que se produce en la Asociación Empleados de Comercio de Rosario (en adelante AEC) desde el año 2012 hasta 2019. Este estudio forma parte de una investigación más amplia que aborda el sindicato mercantil rosarino desde la década del '90 hasta la actualidad. En este período, la AEC despliega diferentes estrategias gremiales en un sector históricamente alejado de los niveles de conflictividad laboral de otras ramas del movimiento obrero. El objetivo del presente artículo consiste en analizar las transformaciones cuantitativas en el cuerpo de delegades en el contexto de renovación que se produce desde el año 2012 en adelante. En este contexto se produce un crecimiento de la representación sindical en los establecimientos mercantiles. Analizaremos este crecimiento cuantitativo para, a futuro, indagar si esta mayor presencia del sindicato implicó una mejora en las condiciones laborales del sector mercantil. Siguiendo esta línea, algunas de las preguntas que guían el artículo son: ¿cómo se produce este crecimiento del cuerpo de delegades? ¿Cuáles son las razones que lo explican? ¿Hay diferencias dentro del período? ¿Qué subsectores dentro de comercio lo impulsan? ¿Cuáles son los desafíos que presenta este crecimiento?

*Palabras clave:* Rosario, Comercio, Delegades Sindicales, Estrategias Gremiales.

<sup>1</sup> Identificador Persistente ARK: <http://id.caicyt.gov.ar/ark:/s25250841/lx94hso2j>

<sup>2</sup> Instituto de Investigaciones Socio-Históricas Regionales (ISHIR-CONICET-UNR)  
Rosario, Argentina  
<https://orcid.org/0000-0002-4224-3487>  
[jaimeguiamet@gmail.com](mailto:jaimeguiamet@gmail.com)



### *Abstract*

The following article analyzes the process of growth of the shop stewards occurring in the Rosario Retail Union (hereinafter referred to as AEC, for its acronym in Spanish) from 2012 to 2019. This study is part of a broader research that addresses this union from the 1990s to the present. During this period, the AEC deploys different union strategies in a sector historically far from the levels of labor conflict of other branches of the labor movement. The aim of this article is to analyze the quantitative transformations in the body of shop stewards in the context of renewal that occurs from 2012 onwards. In this context there is a growth in the number of shop stewards in the retail companies. We will analyze this quantitative growth in order to, in the future, investigate whether this greater union presence implied an improvement in working conditions in the retail sector. Following this line, some of the questions that guide the article are: how does this growth takes place? What are the reasons that explain it? Are there differences within the period? Which subsectors within retail drive it? What are the challenges presented by this growth?

*Keywords:* Rosario, Retail, Shop Stewards, Union Strategies.

### *Introducción*

Las transformaciones acaecidas durante el contexto de la posconvertibilidad<sup>3</sup> en Argentina supusieron un retorno del sindicalismo a la centralidad de los estudios laborales. Los estudiosos sobre este fenómeno asociaron esta discusión con los procesos de revitalización sindical a nivel mundial (Frege y Kelly, 2003; Upchurch y Mathers, 2013, entre otros). Como señalan Senén González y Del Bono (2013), el proceso de revitalización sindical en Argentina presenta distintas características respecto a las anglosajonas y europeas, ya que no se trata de sindicatos respondiendo ante los desafíos de un contexto adverso, sino de actores sindicales que subsistieron al neoliberalismo y se adaptan a una nueva coyuntura que les resulta más favorable. Algunos de los investigadores sobre la revitalización sindical privilegiaron las dimensiones institucionales de la misma, como el fortalecimiento de la negociación colectiva y la renovada importancia de las dirigencias en el plano político (Etchemendy y Collier, 2008), mientras que otros estudios remarcaron la aparición de organizaciones de base y la centralidad en la protesta social de los sindicatos como indicadores de esta revitalización en Argentina (Varela, 2016, entre otros).

---

<sup>3</sup> En la primera década del siglo XXI se producen transformaciones respecto al modelo neoliberal en Argentina, iniciándose el período de la post-convertibilidad. En este contexto emerge una nueva política económica con características divergentes del neoliberalismo, en donde el modo de acumulación se liga de modo más íntimo a la generación de puestos de trabajo (Novick, 2006). Además, se revierten algunas características del proceso de desindustrialización y se mejoran indicadores sociales mediante políticas redistributivas. Sin embargo, estos elementos positivos “no impiden reconocer la existencia de numerosos nudos problemáticos ‘nuevos’ o ‘viejos’ que, en algunos casos, han sido fortalecidos por la política económica de la posconvertibilidad” (Azpiazu, Manzanelli y Schorr, 2011, p.14). Algunos de estos nudos problemáticos son: la continuidad de un modelo económico basado en actividades primarias y/o extractivas, la inserción del país en la división internacional de trabajo, las presiones inflacionarias y los índices de concentración y extranjerización de importantes sectores de la economía.



Este impulso que se produce en los primeros años del siglo XXI presenta particularidades al ingresar en la segunda década del presente siglo, en donde se desacelera la recuperación económica y la creación de puestos de trabajo. En el segundo período de gobierno de Cristina Fernández de Kirchner (2011-2015) se produjo una desaceleración respecto del crecimiento económico evidenciado en la década anterior<sup>4</sup>, creciendo un 2% el Producto Bruto Interno entre el cuarto trimestre de 2011 y el mismo período de 2015 (Morris, Barrera Insúa, Beliera y Fernández Massi, 2021). Este estancamiento se convierte en un franco retroceso en el segundo período de esta década, signado por la asunción de la Alianza Cambiemos al gobierno nacional (2015-2019). La política económica implementada en estos años se orientó al favorecimiento de los capitales financieros especulativos por sobre los sectores productivos y decantó en un proceso de desindustrialización, reprimarización, ajuste fiscal y endeudamiento (Ghigliani, 2020; Katz, 2018). Esta orientación implicó una redistribución regresiva del ingreso que se evidenció en la pérdida del poder adquisitivo de los sectores asalariados, así como un deterioro del mercado laboral. “Entre el 2015 y el 2019, la desocupación que se ubicaba en 8,1 % trepó al 9,6 %. A su vez, los ocupados demandantes de empleo pasaron del 15,8 % al 19,4 %” (Ghigliani, 2020, p.129).

Estas modificaciones en la política económica fueron acompañadas de renovadas ofensivas hacia la clase obrera y los sindicatos. Se producen intentos de flexibilización laboral, como la aplicación de leyes alentando la creación de empleo precario (Ley de Empleo Joven en 2016) y la desregulación de las condiciones de trabajo (Ley de Aseguradoras de Trabajo, que dificulta la posibilidad de realizar un juicio a las patronales por accidentes laborales) (Montes Cató y Ventrici, 2018). También se avanzó en la implementación de nuevos convenios colectivos que incorporaron “cláusulas orientadas a disminuir los salarios, flexibilizar las condiciones de trabajo y a la pérdida de beneficios laborales”, así como aumentaron exponencialmente las intervenciones a sindicatos (Montes Cató y Ventrici, 2018, p.63). Por otra parte, a fines de 2017 se intenta presentar al Congreso la reforma laboral, la cual no se lleva a cabo debido a la fuerte resistencia que generaba en los actores sindicales.

En este contexto, nos interesa conocer qué sucedió con la representación sindical en el sector mercantil rosarino durante el período 2012-2019. Como veremos en el siguiente apartado, dicho sector se caracteriza por una posición estructural que dificulta la organización gremial y que históricamente presentó bajos niveles de representación sindical y de conflictividad. Sin embargo, desde fines de la década de 1990 se modifica este panorama, y uno de los indicadores más notorios de esto es el crecimiento de la representación sindical en los lugares de trabajo, la cual era prácticamente inexistente hasta el cambio de siglo. Entre los años 2012 y 2019 se produce un importante crecimiento del número de delegades<sup>5</sup> sindicales en la ciudad, por lo que proponemos realizar un primer acercamiento para comprender las características de este crecimiento. Uno de nuestros objetivos es identificar los sectores más dinámicos dentro de la rama mercantil, ya que se encuadran actividades muy disímiles entre sí. Una de las hipótesis que constatamos a lo largo del artículo es que el crecimiento se explica mayoritariamente por las elecciones en *call centers*, que crecen exponencialmente en la década pasada.

---

<sup>4</sup> El crecimiento del PBI entre los años 2003-2010 fue de 7.6% de promedio anual.

<sup>5</sup> Utilizaremos el lenguaje inclusivo al referirnos a les delegades mercantiles en general. Cuando hagamos referencia a cuerpos de delegades en empresas en donde la representación solo la ejercen trabajadores varones o mujeres, se utilizará delegados o delegadas respectivamente.



Esta investigación se articula alrededor de dos herramientas metodológicas: las entrevistas en profundidad y el análisis de fuentes escritas. Se realizaron 23 entrevistas en profundidad a delegadas/os sindicales, activistas y miembros del Consejo Directivo. Les delegades entrevistades provienen mayoritariamente de empresas multinacionales de supermercados como Jumbo, Carrefour y Makro, aunque también se han entrevistado delegados de empresas nacionales como Coto. También entrevistamos a delegadas de *call centers*, sector que, como demostraremos a lo largo del escrito, presenta un importante crecimiento gremial en la última década. Una de las fuentes más importantes que analizamos en este artículo son las Memorias y Balances de la AEC entre 2012 y 2019. En estas memorias se expresa la representación sindical a lo largo de estos años, por lo que el principal análisis de las mismas consistió en un abordaje cuantitativo del proceso de crecimiento gremial.

El artículo está organizado en cuatro apartados. En el primero destacaremos algunas características que condicionan el poder estructural del sindicato mercantil. En el segundo apartado historizaremos el sindicato de empleados de comercio de Rosario y delinearemos un panorama general del mismo en la ciudad. En el tercer apartado nos detendremos en el proceso de crecimiento de la cantidad de delegades sindicales en los lugares de trabajo, identificando las particularidades de este crecimiento y delimitando distintos momentos dentro del período 2012-2019. Por último, resumiremos en las reflexiones parciales los principales aportes del artículo y mencionaremos tres desafíos que les delegades identifican como cruciales para la organización gremial.

### **Las condiciones laborales en empleados de comercio y sus implicancias para la organización gremial**

Las investigaciones sobre el sindicalismo mercantil en Argentina han experimentado un crecimiento respecto a lo que fue históricamente un sector poco abordado en los estudios sobre el movimiento obrero (Martuccelli y Svampa, 1997). En los últimos años se han realizado diversas investigaciones que ponderan los cambios que se producen en los sindicatos mercantiles en el contexto de la posconvertibilidad (Abal Medina, 2014, Autor, 2022a, Fernández Milmanda, 2013, Longo, 2014). Algunas remarcan que las tendencias a la renovación y/o revitalización sindical son menores que en el resto de los sectores durante la década de los '90 y principios de los 2000. Según Longo (2014), este sector se ha caracterizado por mantenerse aislado del proceso de resurgimiento de los conflictos laborales en la década del 2000, representando tan solo el 1,9% de los conflictos laborales con paro frente al 10,8% del transporte, el 8,1% de la industria manufacturera y el 29,6% de la administración pública (p.18). Esto resulta aún más significativo si tenemos en cuenta que Comercio es el sector que agrupa a más trabajadoras/es a nivel nacional. En efecto, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, el comercio minorista y mayorista agrupa casi dos millones de trabajadoras/es asalariados tanto registrados como no registrados.



	Puestos de trabajo	Puestos de trabajo asalariados	
		Registrados	No registrados
		Miles	
<b>Total general</b>	<b>21.152</b>	<b>10.701</b>	<b>4.975</b>
<b>Total sector público (1)</b>	<b>3.649</b>	<b>3.649</b>	<b>///</b>
<b>Total excluido sector público</b>	<b>17.503</b>	<b>7.052</b>	<b>4.975</b>
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	1.630	337	659
Pesca	20	14	2
Explotación de minas y canteras	106	88	16
Industria manufacturera	2.395	1.124	562
Electricidad, gas y agua	148	95	42
Construcción	1.660	389	494
Comercio mayorista, minorista y reparaciones	3.708	1.182	777
Hoteles y restaurantes	608	240	244
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1.177	590	270
Intermediación financiera	333	247	27
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	1.496	892	116
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	1.664	1.664	///
Enseñanza	2.242	2.032	139
Enseñanza pública	1.499	1.499	///
Enseñanza privada	743	533	139
Servicios sociales y de salud	1.343	810	258
Servicios sociales y de salud públicos	486	486	///
Servicios sociales y de salud privados	856	324	258
Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales	1.110	491	366
Hogares privados con servicio doméstico	1.511	506	1.006

Cuadro 1. Puestos de trabajo registrados por sector. Argentina. Segundo trimestre de 2022.

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Abril 2022.

A continuación, describiremos algunas de las particularidades del sector comercial y cómo las mismas condicionan la organización gremial. En primer lugar, uno de los rasgos más importantes del comercio es su gran dispersión. Esta característica ha sido remarcada como el principal factor que afecta a la organización sindical. La mayoría de las empresas tienen menos de diez empleados y, de acuerdo con la legislación argentina, son excluidas de la posibilidad de elegir representantes gremiales dentro de los lugares de trabajo. En este sentido, Fernández Milmanda (2013) menciona que, si bien el sector mercantil presenta un alto porcentaje de afiliados a nivel nacional (46,4%), la presencia gremial en los lugares de trabajo no es de las más importantes entre los gremios en Argentina, alcanzando un 31% de los establecimientos con capacidad de obtener representación gremial. Esto nos indicaría que, en relación a la cantidad de trabajadores que representa, el gremio mercantil tiene una débil presencia en los lugares de trabajo, lo que podría limitar su capacidad para organizar y movilizar a los trabajadores.

Esta alta dispersión se ha transformado en las últimas décadas con la aparición de los grandes establecimientos comerciales. En efecto, la mayoría de las investigaciones se centran en las experiencias gremiales de comisiones internas de supermercados, quienes muchas veces presentan desafíos a las dirigencias locales y nacionales (Abal Medina, 2014, Longo, 2014). Fernández Milmanda (2013) ubica como un factor clave para la revitalización sindical al activismo gremial de los trabajadores de supermercados, ya que las transformaciones en el sector mercantil trajeron a escena un nuevo tipo de trabajador mercantil que contrasta fuertemente con el tradicional perfil del empleado de comercio de “cuello blanco”. Estos han protagonizado la gran mayoría de los conflictos de base del sector. La aparición de estos actores impacta en tres planos: “las discusiones en torno a la



modificación del Convenio Colectivo de Trabajo, la reactivación gremial a nivel de bases y las modificaciones en la composición de las comisiones directivas de los sindicatos” (Senen Gonzalez y Del Bono, 2013, p.17).

Sin embargo, la dispersión y la variedad del sector continúan siendo significativamente mayores que en el resto de las ramas de la actividad económica. Como ilustración de este fenómeno podemos acudir a la Encuesta Nacional de Empresas, que indica que en el Comercio mayorista y minorista las medianas y grandes empresas constituyen un 4.64% del total de las empresas, mientras que en la industria manufacturera este número se triplica, siendo un 13.78% medianas o grandes.

Otra de las condiciones vinculadas con la dispersión en muchos establecimientos es la variedad de los mismos. Esto se explica por la amplitud de criterio para el encuadramiento de los empleados de comercio. Según el Convenio Colectivo de Trabajo de Empleados de Comercio, se pueden contener dentro del mismo:

Todos los trabajadores que desempeñen como empleados u obreros en cualquiera de las ramas del comercio o en actividades civiles con fines de lucro o como administrativos en explotaciones industriales en general, o que tengan boca de expendio de los productos que elaboran, y en las agropecuarias, todos los que son representados por la Confederación General de Empleados de Comercio y sus filiales en todo el País (Convenio Colectivo de Trabajo 130/75, p.3).

Esto implica que muchas veces los problemas que enfrentan los trabajadores mercantiles son extremadamente variados. Encuadrar a los trabajadores dentro del convenio mercantil es una práctica de larga data en las empresas como una forma de reducir los salarios de determinadas actividades. Esto se debe a que, en términos generales, el salario de los mercantiles se encuentra entre los más bajos de la economía formal en Argentina.<sup>6</sup> Un indicador que da cuenta de esta variedad es la distribución por subsectores de los delegados sindicales en el año 2019 en la Asociación Empleados de Comercio Rosario, la cual puede observarse en el siguiente cuadro.

<b>Agosto 2019</b>	<b>Delegados</b>	<b>Empresas</b>
Supermercados	57	11
Call centers y consultoras	33	13

<sup>6</sup> De acuerdo con datos del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial, en el Departamento Rosario el salario de los empleados de comercio era de 13.642\$ en octubre de 2015, mientras que el de la Industria era de 16060\$. Además, en los cuatro años posteriores esta tendencia no se revierte, sino al contrario, ya que para octubre de 2019 el salario en comercio había crecido en términos nominales un 239,75% mientras que el de la Industria creció un 246,28%.



Artículos para el Hogar, Electrodomésticos y tiendas departamentales	13	10
Empresas de limpieza	12	6
Bazar, distribuidora y mayorista de alimentos	10	6
Siderurgia, Industria y Construcción	5	4
Transporte y seguridad	5	4
Repositores Externos	4	4
Iluminación	3	2
Vinería	2	2
Otros	14	13
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>75</b>

Cuadro 2. Delegades mercantiles por tipo de empresa. Rosario. Agosto 2019

Fuente: elaboración propia en base a las Memorias y Balances de la Asociación Empleados de Comercio de Rosario

Consideramos que la variedad y la dispersión del sector es uno de los factores más importantes que afecta al poder estructural del sindicato de empleados de comercio, tanto a nivel nacional como regional. La noción de poder estructural hace referencia a la relevancia económica del sector al que representan en la estructura de la economía (Morris, Barrera Insúa, Beliera y Fernández Massi, 2021, Silver, 2005, entre otros). Algunos de los principales factores que han sido destacados como condicionantes del poder estructural del sindicato serán analizados a continuación. En primer lugar, los estudios ubican al excedente de fuerza de trabajo en el sector como una de las claves para pensar el poder estructural de los sindicatos. Básicamente, se trata de la probabilidad de que la mano de obra presente altos índices de rotación laboral y cuánta mano de obra disponible existe para el sector (Morris, Barrera Insúa, Beliera y Fernández Massi, 2021, p.14). En este sentido, el poder de negociación en el mercado de trabajo se vincula con el mayor o menor excedente de fuerza de trabajo,



con la posibilidad de sustituir a la fuerza de trabajo, teniendo en cuenta los bajos o altos costos de contratación y capacitación de la misma, y con las condiciones laborales en comparación a otros sectores –en términos de niveles de desempleo/subempleo, precarización, etc. (Morris Barrera Insúa, Beliera y Fernández Massi, 2021, p.14).

En relación con la situación del mercado de trabajo en el sector mercantil, podemos acudir a algunos indicadores que dan cuenta de que no se trata precisamente de un mercado protegido o cerrado, sino todo lo contrario. Un indicador pertinente para pensar la posición del sector mercantil dentro del mercado de trabajo consiste en el índice de trabajo no registrado en el sector. Este es de los más elevados dentro de la economía argentina, representando un 40% de trabajo asalariado no registrado, como podemos observar en el Cuadro 1. A modo de comparación, cuando tomamos la industria manufacturera en general este índice desciende al 34%.<sup>7</sup> Además, de acuerdo con la Encuesta Permanente de Hogares del segundo trimestre de 2022 del total de desocupados un 18,4% tuvo su última ocupación en comercio, constituyéndose como la más numerosa de las ramas en este sentido. Esto también da cuenta de un mercado de trabajo inestable dentro del sector.

Otro de los aspectos que en la literatura se identifica como clave para pensar el poder estructural que tienen los sindicatos es su integración con otras ramas de la economía. Esta noción se vincula con la idea pergeñada por Womack (2007) sobre la posición estratégica en la que se encuentran algunos sindicatos. En particular, se menciona la “integración hacia adelante” que tienen determinadas ramas de la economía como un aspecto potencialmente notable para comprender el poder estructural de un sindicato (Morris, Barrera Insúa, Beliera y Fernández Massi, 2021; Barrera y Marshall, 2019). Dicha integración se refiere al vínculo que determinada rama tiene con otras a las que les provee productos. La posición de comercio en este sentido es difícil de caracterizar, ya que se trata obviamente de un sector receptor de productos por su posición como destino final de la producción manufacturera y, aunque no tenga una integración hacia adelante con otras ramas, si tiene un potencial importante para afectarlas, por su posición cercana a los consumidores finales.<sup>8</sup> Existen otros indicios que dan cuenta del notorio potencial que implicaría un paro en la rama mercantil, y en los pocos casos en que se ha escalado hacia dicha posibilidad se han logrado reivindicaciones. Una de estas situaciones se produjo a comienzos del 2007, en donde FAECyS reclamaba el pago al 100% por el trabajo dominical. La Federación convocó, como medida de presión, a un paro por tiempo indeterminado en todos los supermercados del país. “Ante esta amenaza, el Ministerio de Trabajo de la Nación invitó a empresarios y sindicalistas a una reunión de negociación, por lo que la federación postergó el paro, aún antes de llegar a un acuerdo” (Fernández Milmanda, 2013, p.163). En síntesis, consideramos que la posición de comercio en relación a otros sectores de la economía no explica su baja conflictividad y sus bajos niveles salariales, sino que son más importantes las características internas del sector que venimos describiendo, entre las que se destacan la dispersión laboral, la variedad de establecimientos,

---

<sup>7</sup> Esta tendencia se repite en sectores con características similares a comercio, que también presentan altos índices de informalidad laboral, entre los que destacan el sector gastronómico y la industria de la construcción.

<sup>8</sup> De hecho, la posición de los supermercados como receptores finales de las cadenas productivas ha sido remarcada como una fuente de poder para los mismos, por su posición privilegiada y su acceso a información privilegiada de los consumidores. Esto les ha permitido imponer determinadas condiciones a las empresas proveedoras de productos (Chiodo, 2010).



el alto índice de informalidad y su posición como sector sobre el cual tercerizar actividades de otras ramas.

Hasta aquí hemos descrito algunas particularidades de la posición estructural de la rama mercantil. Sin embargo, dicha posición no impide que, como ya mencionamos, en las últimas décadas se produzca un crecimiento en la organización gremial del sindicato. A continuación desarrollaremos brevemente la historia de AEC en Rosario durante las últimas décadas para comprender de manera más aceptada el proceso de crecimiento gremial que se produce con la nueva dirigencia a partir de 2012.

### *Un breve recorrido histórico por el sindicato mercantil en Rosario y la renovación dirigencial de 2012*

Como mencionamos en el apartado anterior, históricamente el sindicato mercantil a nivel nacional se caracterizó por bajos niveles de conflictividad y por una dinámica gremial alejada respecto del resto de las organizaciones sindicales. En este sentido, la ciudad de Rosario no fue la excepción. Investigaciones llevadas a cabo sobre la historia del gremio en la ciudad de Rosario afirman que se enfatizó en actividades de gestión, ligadas a la tradición delegativa del gremio (Rodríguez, 2005). Sin embargo, la AEC presenta una particularidad respecto de la conducción nacional que vale la pena destacar. Nos referimos a la fuerte presencia socialista y la débil, pero no nula, presencia del peronismo (Rodríguez, 2005).

La AEC es una de las organizaciones sindicales en la que dirigentes provenientes del socialismo y el anarquismo se mantienen en la dirección después del período peronista, en una trayectoria sindical diferente a la que realiza la mayoría del movimiento obrero y que se mantiene hasta la actualidad, plasmada por una parte en la reivindicación de los principios de independencia de clase de las organizaciones sindicales y, por la otra, en concepciones democráticas y pluralistas de construcción sindical (Rodríguez, Soul y Gindin, 2004: 62).

Un aspecto que debemos tener en cuenta sobre la historia del gremio en la ciudad es la presencia de diversas corrientes políticas al interior del mismo, fundamentada en los principios de la prescindencia política y la independencia de clase (Rodríguez, 2005).

Esta situación se manifiesta con fuerza durante la segunda mitad de la década de los '80, cuando numerosas listas se presentan a elecciones. En esta década, "activistas gremiales ligados al Movimiento al Socialismo (M.A.S.) son quienes aparecen como los sujetos activos en la organización de las bases trabajadoras" (Rodríguez, Soul y Gindin, 2004:63). Estos activistas participan del conflicto por el cierre del Hogar Obrero mencionado anteriormente y forman la Lista Naranja, que se presenta a elecciones en 1986 y 1989. Además, miembros de esta corriente conforman a fines de la década de los '90 la Comisión de Acción Gremial (en adelante CAG).

La CAG provocará un giro en la historia de AEC durante la década de 1990, cuando se concreta una alianza entre la dirigencia del sindicato y activistas de izquierda que militaban en el gremio desde la



década de 1980. Este acuerdo se produce en 1998 y es en este marco que se constituye la CAG, orientada a dinamizar la vida gremial y fomentar la formación de Comisiones Internas. Entre 1998-2008, período en que actúa la CAG, el cuerpo de delegades gremiales crece exponencialmente. Se estima que para el año 1998 existían menos de diez delegades sindicales en toda la ciudad de Rosario, mientras que al finalizar el período había 77 delegades en 37 empresas diferentes. Vale aclarar que el porcentaje de empresas con representación gremial continuó siendo bajo, ya que en Rosario existían aproximadamente 700 empresas en condiciones de elegir representantes sindicales (Autor, 2022a).

El principal sector en donde se incrementan les delegades es el de los supermercados, ya que las formas intensas de utilización y explotación de la fuerza de trabajo, sumada a una concentración de trabajadoras/es inusual para el gremio, impulsaron la organización colectiva. Se conforman comisiones internas principalmente en las grandes cadenas multinacionales y nacionales que ingresan al sector, aunque también crece el número de cadenas locales con presencia gremial. Así, para el año 2005 ya existía representación gremial en 8 empresas nacionales y multinacionales de supermercados, cubriendo prácticamente la totalidad de las empresas de este origen en la ciudad, aunque no en todas las sucursales se obtiene representación (Autor, 2022a). Además, en este período se llevan a cabo demandas que buscaron restablecer derechos laborales perdidos -ya sea legalmente o de hecho- durante el proceso de flexibilización laboral, tales como el descanso dominical o la jornada de 8 horas, ambas condiciones infringidas sistemáticamente por las empresas de supermercados (Autor, 2022a).

En lo que respecta a la política interna del sindicato, a fines de la década de los 2000 cobran importancia tendencias internas opositoras a la dirigencia de Rubén Ghioldi, quien era Secretario General desde 1967. Estas tendencias presionan a la dirigencia y esta responde finalizando, en el año 2008, el acuerdo con los activistas que habían formado la CAG.

En marzo del año 2010, un jubilado de la AEC presenta una denuncia de malversación de fondos sobre Rubén Ghioldi, Susana Treviño, sobrina de éste y apoderada legal del gremio y sobre el Secretario de Finanzas, Oscar Fernández, por una supuesta autorización y pago de gastos con fondos sindicales.<sup>9</sup> El viernes 2 de julio se realiza una asamblea en donde se decide revocar el mandato de Ghioldi y, días más tarde, la Comisión Directiva decide su desafiliación.

En septiembre de 2012 se realizan elecciones, triunfando la única lista que se presenta, encabezada por Luis Battistelli, quien había participado en dirigencias anteriores como Secretario de Acción Social. Este recambio lo caracterizamos como un desplazamiento desde arriba y desde el interior del sindicato (Marticorena y Vasallo 2016), ya que los principales dirigentes eran empleados del sindicato y habían tenido presencia en dirigencias anteriores. Como veremos más adelante, en el nuevo Consejo Directivo también participan delegados sindicales que habían ingresado en el período previo. En este contexto, la dirigencia apela a diferentes modos de legitimación y a sentidos con los que tienden a acentuar precisamente el carácter novedoso de la política gremial mercantil. Algunos de los núcleos ideológicos que construye la dirigencia tienen que ver con la finalidad de construir un sindicato “abierto” frente a la política de la dirigencia anterior, caracterizada como una política sindical cerrada,

---

<sup>9</sup> La única condena judicial en la que derivó esta denuncia recayó sobre el Tesorero del sindicato, Oscar Fernández, quien fue condenado a la pena de tres meses de prisión de ejecución condicional por encontrarlo responsable del delito de defraudación (Memoria AEC, 2018).



a la que no llegaban los trabajadores. Ligado a esto, los primeros esfuerzos de la dirigencia se orientaron a recuperar el “sentido de pertenencia de los afiliados hacia la institución” (Memoria y Balance de AEC, 2013, p.1).

Si bien existen líneas de continuidad en esta tradición respecto a las dirigencias anteriores, debemos remarcar que en este período se produce una importante novedad dentro del posicionamiento político del gremio. Nos referimos al acercamiento al movimiento sindical peronista. Algunos aspectos ilustrativos de este acercamiento son la mayor participación que tiene el gremio dentro del Movimiento Sindical Rosarino y la movilización de la AEC en actos de apoyo al gobierno nacional de Cristina Fernández de Kirchner (Memorias AEC, 2013). A su vez, existen relecturas de la historia gremial de los mercantiles, buscando recuperar la experiencia del mismo durante el primer peronismo, homenajando a Felix Galimberti, quien fuera Secretario General entre 1944 y 1952 (Memoria AEC, 2014).

Otro de los ejes ideológicos que apuntala la dirigencia tiene que ver con la incorporación de ciertas ideas que buscan concientizar sobre la importancia de los trabajadores en un gremio con altos niveles de precarización laboral. Sobre estos sentidos se erigieron los primeros afiches que aparecieron en la ciudad con la asunción de la nueva dirigencia, haciendo referencia a la importancia de los trabajadores mercantiles.



Imagen 1. Afiche de la Asociación Empleados de Comercio de Rosario.

Fuente. Memoria y Balance de la Asociación Empleados de Comercio. Rosario. Agosto 2014.

Nociones similares emergieron durante el conflicto por el descanso dominical<sup>10</sup>, en donde se apeló a la importancia del “trato justo” hacia los trabajadores y sus familias. En esta misma línea, la

<sup>10</sup> El conflicto por el descanso dominical constituyó el eje del accionar colectivo del sindicato mercantil durante el período 2013-2017. Como abordamos exhaustivamente en Autor, 2022b, el sindicato buscó la sanción a nivel provincial de una Ley de Regulación de los Horarios de Apertura y Cierre Comercial, la cual fue sancionada en 2014, ratificada a nivel municipal en 2016 y declarada inconstitucional por la Corte Suprema de Santa Fe en 2017. Las estrategias gremiales del sindicato se condensaron en un amplio arco de alianzas que permitió la sanción de la Ley; en la aceptación de la incorporación de numerosas excepciones que impusieron los legisladores durante las distintas instancias de tratamiento legislativo de la misma y en la disputa por el sentido común a nivel social, que buscaba legitimar la apertura dominical. En los lugares de trabajo en donde se aplicó la ley en Rosario –grandes superficies comerciales mayores a 1200 mt<sup>2</sup>- las acciones colectivas para defender la misma



contraposición entre el lucro desmedido de las grandes cadenas de supermercados y la necesidad de “tener un día para la familia” fue un recurso utilizado como una forma de ganar la disputa por el apoyo social de la medida (Autor, 2022b). Por último, otro de los ejes que se recuperan del período motorizado por la CAG es el incremento de la presencia sindical en los lugares de trabajo, en lo que nos centraremos a continuación.

### *La dinámica de la representación gremial en los lugares de trabajo (2013-2019)*

A continuación, desarrollaremos el crecimiento de la representación gremial en el período 2013-2019. El objetivo de este apartado será indagar cuáles son las principales características del crecimiento cuantitativo de delegados sindicales que se produce en el período.

Hemos analizado la problemática de acuerdo a las memorias de la AEC, las cuales contienen la totalidad de los delegados y la empresa a la que pertenecen a partir del año 2015.<sup>11</sup> Las memorias utilizadas comprenden desde la primera realizada en su totalidad por el nuevo Consejo Directivo, desde septiembre de 2012 hasta agosto de 2013, hasta la última antes del advenimiento de la pandemia del COVID-19, que recaba la información desde septiembre de 2018 hasta agosto de 2019. Así, el período analizado en este apartado comprende desde agosto de 2013 hasta agosto de 2019.

Una primera aseveración que es posible realizar es que existe un crecimiento en la representación gremial en los lugares de trabajo. En las últimas dos décadas, se producen dos etapas con importantes niveles de crecimiento de la cantidad de delegados sindicales: el período impulsado por la CAG entre 2001 y 2007, y el período de la nueva dirigencia. El siguiente cuadro es ilustrativo de estas tendencias.

---

fueron dispares. En aquellos establecimientos en donde existían Comisiones Internas de larga data se logró poner freno a los despidos llevados a cabo por las empresas como medidas preventivas a la aplicación del descanso dominical, mientras que en establecimientos con correlaciones de fuerza altamente desfavorables para el sindicato, se llevaron a cabo numerosos despidos y cambios en las condiciones laborales –por ejemplo, la rotación de turnos a trabajadores con varios años de antigüedad fijos en un turno o la aplicación extendida hacia todo el colectivo laboral de la multifunción- como forma de amedrentar al sindicato durante la disputa (Autor, 2022b).

<sup>11</sup> Una limitación que presentan las Memorias anteriores al 2015 es que solo contienen datos acerca del total de los delegados, sin diferenciarlos de acuerdo al tipo de empresa a la que pertenecen o al género de los mismos. Por esta razón, para reconstruir estas condiciones para los años previos al 2015, nos basamos en las estimaciones de dirigentes y delegados de distintos sectores (en particular supermercados y *call centers*) sobre la cantidad de delegados existentes en estos dos rubros.

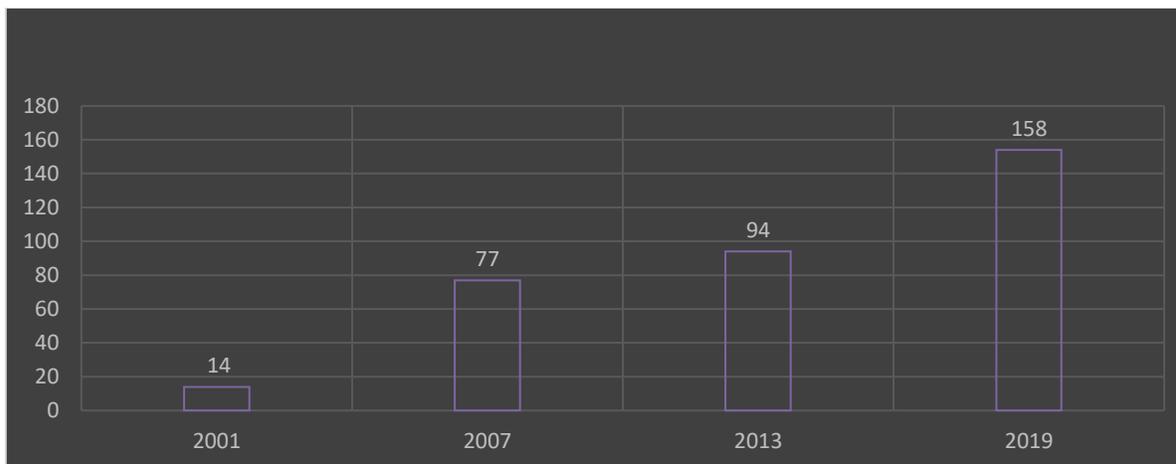


Gráfico 1. Cantidad de delegades sindicales en AEC Rosario. 2001-2019.

Fuente: elaboración propia de acuerdo con las Memorias y Balances de la Asociación Empleados de Comercio de Rosario.

El cuadro anterior confirma el crecimiento que se produce entre 2013 y 2019, en donde la cantidad de delegades aumenta casi un 64%. También podemos observar comparativamente cierto estancamiento existente entre 2007 y 2013, en donde crecen un 22%.<sup>12</sup>

A continuación, identificaremos los principales factores que impulsan este crecimiento en el período 2013-2019. En primer lugar, el crecimiento identificado está obviamente ligado con la renovación dirigencial, ya que desde 2008 hasta 2012 las iniciativas de fomento de elecciones de delegades gremiales fueron prácticamente inexistentes por parte de la dirigencia. Esta renovación supuso también la organización de conflictos de notoriedad pública muy importantes, como el descanso dominical, durante el cual se llevaron a cabo numerosas movilizaciones y una presencia importante en el debate público en la ciudad.

Además de la renovación dirigencial, el principal factor al interior del sindicato que explica este crecimiento es la emergencia de los *call centers* como actores gremialmente dinámicos. De acuerdo con estimaciones de las delegadas entrevistadas, en el año 2013 existían 15 delegades de *call center*. Para el año 2015 las Memorias identifican a 27 delegades en empresas del sector y para el 2017 ya existen 52. Esto indica un crecimiento de casi el 100% de la cantidad de delegades de *call centers* cada dos años. Debemos tener en cuenta que se trata de empresas que concentran gran cantidad de trabajadores, lo que implica que la cantidad de representantes gremiales que se eligen es mayor que en otros establecimientos del gremio mercantil. A continuación ilustraremos la dinámica de este subsector.

<sup>12</sup> Según la Memoria de AEC (2013), la mayoría de este crecimiento se explica durante el primer año de la dirigencia actual, por lo que se correspondería más con la dinámica del período iniciado a partir de 2012, presentándose un fuerte estancamiento entre el período 2008-2012.



### *El crecimiento gremial en los call centers rosarinos en la década de 2010*

Si bien no nos detendremos en una descripción exhaustiva de las problemáticas del sector de *call centers*, debemos mencionar algunas de las dinámicas más importantes que caracterizan al sector y explican su crecimiento. Moench (2018) afirma que en la primera década del presente siglo se produce una “federalización” del sector, construyéndose, en el período 2002-2010, un fuerte vínculo entre los *call centers* y diversos gobiernos provinciales.

Lo que otorga entidad a este vínculo es un esquema de beneficios mutuos: para los gobiernos provinciales representa la posibilidad de la instalación de las empresas, en una actividad laboral con gran capacidad de generación de empleo; para los CCs (*call centers*), obtener diversas modalidades de subsidios y así bajar sus costos operativos. La cantidad de empleo directo generado por los CCs tercerizados pasará, en este período, de cinco mil empleos hasta llegar a alrededor de setenta mil (Moench, 2018:407).

En la provincia de Santa Fe la expansión más notoria se produce de manera relativamente tardía respecto a otras provincias como Córdoba o Tucumán, incrementándose los puestos de trabajo desde 2013 en adelante, como se observa en el Gráfico 2.



Gráfico 2. Empleos en el sector de *call center*. Rosario. 2011-2019.

Fuente: elaboración propia en base a datos del Observatorio Laboral de la Provincia de Santa Fe.

Vale aclarar que la gran mayoría de los *call centers* se encuadran en el sindicato de comercio, lo que genera una disputa con el gremio de telefónicos (FOETRA) y la Asociación de Trabajadores de Centros de Contacto (ATACC), dos sindicatos que disputan dicho encuadramiento<sup>13</sup>. Teniendo en cuenta estas disputas, no resulta casual que el sindicato mercantil haya buscado conformar un cuerpo de delegados significativo en el sector, lo cual se plasma en el período que estamos investigando (2013-2019).

Si bien no abordaremos en profundidad las experiencias de sindicalización en los *call centers*, la bibliografía sobre el tema identifica impulsos para la organización gremial como la correlación de una juventud con determinados perfiles -estudiantes universitarios, algunos con militancia política- y

<sup>13</sup> La Asociación de Trabajadores de Centros de Contacto (ATACC) no tiene delegación en la provincia de Santa Fe. Para profundizar en esta cuestión, Cfr. Moench 2018.



condiciones altamente desgastantes de trabajo (Abal Medina, 2014, Moench, 2018, entre otros). Estas condiciones, sumadas a un mercado de trabajo dinámico que les permitía afrontar la política empresarial de rotación laboral, impulsó la organización en algunos *call centers* rosarinos, caracterizados por las delegadas como un “semillero” de participación sindical.

La mayoría eran pendejos, por ahí que estaban estudiando y venían acá y les molestaban las injusticias. Y era como un semillero en ese momento. Era un semillero. Yo los veía como mucho más participativos. Después bueno, empezó el miedo. Empezó el miedo a perder el laburo. Ya la gente que se tenía que ir se había ido. Y el que se quedó, se quedó porque sabía que no había otro laburo (...) No se contrató más gente. Somos los mismos. Y ya nos conocemos, que eso es una gran ventaja. Pero bueno, desde mi mirada, la rotación nos dio mucho impulso a poder cambiar las cosas dentro del *call*. Después no (Entrevista a M, delegada de *call center*, 2021).

Varela (2016), para explicar la aparición del sindicalismo de base en la década de los 2000, afirma que existe una contradicción constituyente en la posconvertibilidad entre un mercado de trabajo en crecimiento y el mantenimiento de las condiciones de precarización laboral. Consideramos que esto se produce en los *call centers* rosarinos en esta época, ya que emergen una variedad de empresas en donde las condiciones laborales se caracterizan por la precariedad y flexibilidad laboral.

Este período inicial de acción gremial es rememorado por las delegadas como la “época dorada” del gremio, no solo debido a la aparición de las Comisiones Internas sino también a estrategias de integración y capacitación del cuerpo de delegades que llevaba a cabo el sindicato.

Nosotros nos capacitamos dentro del gremio, teníamos capacitaciones de higiene y seguridad, de convenio colectivo, para poder tener herramientas a la hora de hablar con la patronal. Entonces teníamos que estar a la altura y estar capacitados, hicimos mil cosas, hasta Diplomatura, todo, para poder dar la discusión. Esa era la época dorada, cuando teníamos muchas capacitaciones, para mí ese es el secreto, capacitaciones. Y ahí también poder charlar con otros delegados y otras delegadas, porque conocíamos a delegados de otras sucursales, de otros lugares, las estrategias que usaban en otros lugares podíamos ponerlas en práctica nosotras (Entrevista a M, delegada de *call center*, 2021).

Uno de los mecanismos que fomenta la elección de delegades en este sector es la incorporación de los Comités de Higiene, Salud y Seguridad en el Trabajo. En el año 2008 se sanciona la Ley 12913 en la provincia de Santa Fe, que posibilita la existencia de comités conformados por representantes de los trabajadores y de la empresa, en el cual se tratan periódicamente cuestiones de salud y seguridad en el trabajo. En muchos establecimientos la elección de comités de higiene y seguridad consiste en un paso previo importante para la organización gremial, ya que la conformación resulta más accesible que llevar a cabo una elección de delegades. En la trayectoria de una de las entrevistadas se observa que es la existencia de estos comités lo que la impulsa a presentarse como delegada gremial.

Compañeras que se sentían hostigadas por sus supervisores, empezaron a organizarse, se acercaron al gremio, el gremio designó delegados de higiene y seguridad de manera momentánea hasta poder convocar a elecciones gremiales, y era la primera vez que se



iba a llamar a elecciones gremiales (...) empezó a funcionar el comité mixto, se empezaron a modificar un montón de cosas, como por ejemplo el tema del baño, era terrible tener que pedir permiso para ir al baño. Y bueno, luego de eso, se convocan a elecciones y vi mi oportunidad, dije: “yo quiero participar de esto”. Me junté con las compañeras de prevención y empezamos a laburar en conjunto. Bueno, me postulo, y en esas elecciones entramos 12 delegados. El cuerpo de delegados más grande de Rosario. Y ahí empezaron a haber delegados y delegadas de *call center*, cuerpos de delegados grandes. ¿Por qué? Porque la mayoría era entre 700, 800, 1000 personas (Entrevista a M, delegada de *call center*, 2021).

### *Los distintos momentos de la sindicalización en comercio dentro del período 2013-2019*

A continuación diferenciaremos subperíodos dentro de los años 2013-2019 para comprender los distintos momentos del crecimiento del cuerpo de delegades. Hemos dividido el período en tres etapas bianuales: 2013-2015, 2015-2017 y 2017-2019. Como se puede observar en el siguiente cuadro, la mayor parte de este crecimiento se produce entre 2013 y 2015, mientras que en los cuatro años posteriores, caracterizados por el cambio en el contexto político a nivel nacional, la cantidad se mantiene estable, incluso decreciendo en el período 2017-2019.

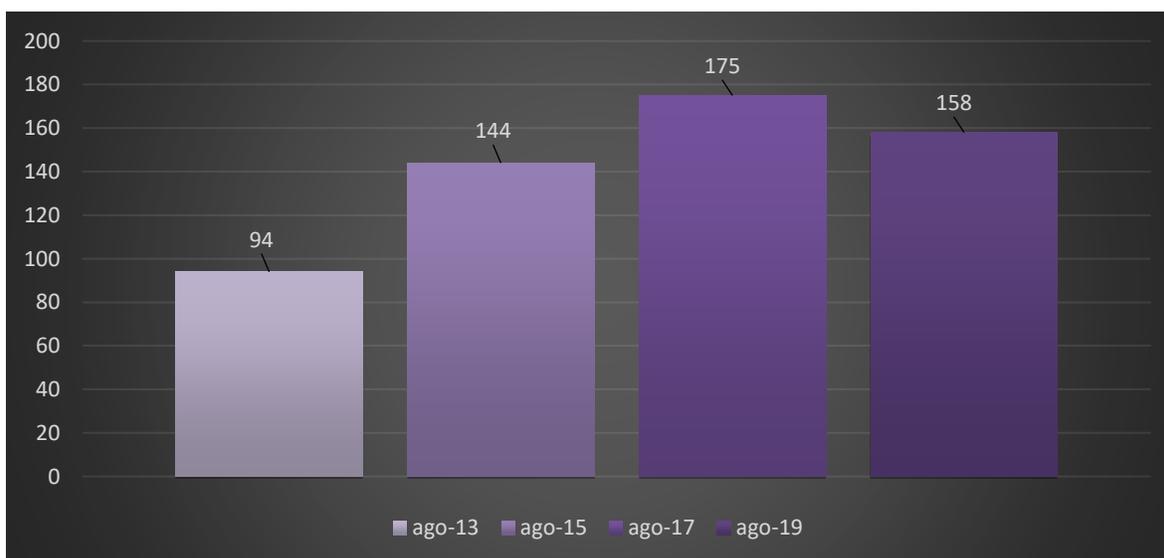


Gráfico 3. Cantidad de delegades sindicales en AEC. Rosario. 2013-2019.

Fuente: elaboración propia de acuerdo con las Memorias y Balances de la Asociación Empleados de Comercio de Rosario.

En el cuadro anterior se distinguen nítidamente estos tres períodos bianuales. En el período 2013-2015 es cuando se produce la mayor parte del crecimiento dentro de estos seis años. En agosto de 2013 existían 94 delegades sindicales, mientras que dos años después ya se desempeñaban 144 delegades sindicales en Rosario. Es decir, se produce un crecimiento del 53%.



En el período 2015-2017 este crecimiento continúa, aunque se desacelera en cierta medida, aumentando la presencia en planta un 21,5%. Nuevamente, el principal sector que impulsa el crecimiento es el de *call centers*, que explica 25 de los 31 delegados elegidos en el período. Además, se suman dos empresas nuevas en el subsector que obtienen representación gremial, llegando a doce empresas de *call centers* en 2017.

Entre 2017 y 2019 la cantidad de delegados decrece un 10%, lo cual es una desaceleración importante respecto a los períodos previos. Consideramos que esta caída se vincula con factores externos al sindicato, principalmente con el contexto económico y político a nivel regional y nacional, signado por la recesión económica acaecida a partir de 2018, por avances en el ajuste estructural implementado por la alianza Cambiemos y por los ataques a la organización gremial. Además, de acuerdo con datos extraídos del Observatorio Laboral de la Provincia de Santa Fe, en empresas de más de 25 trabajadores en el comercio mayorista y minorista se pierden más de 600 puestos de trabajo a nivel provincial entre agosto de 2017 y agosto de 2019. Sin embargo, se producen particularidades que complejizan el análisis del decrecimiento en la cantidad de delegados en el período 2017-2019. Por un lado, como se observa en el Gráfico 4, crece un 17% la cantidad de empresas que tienen representación gremial.

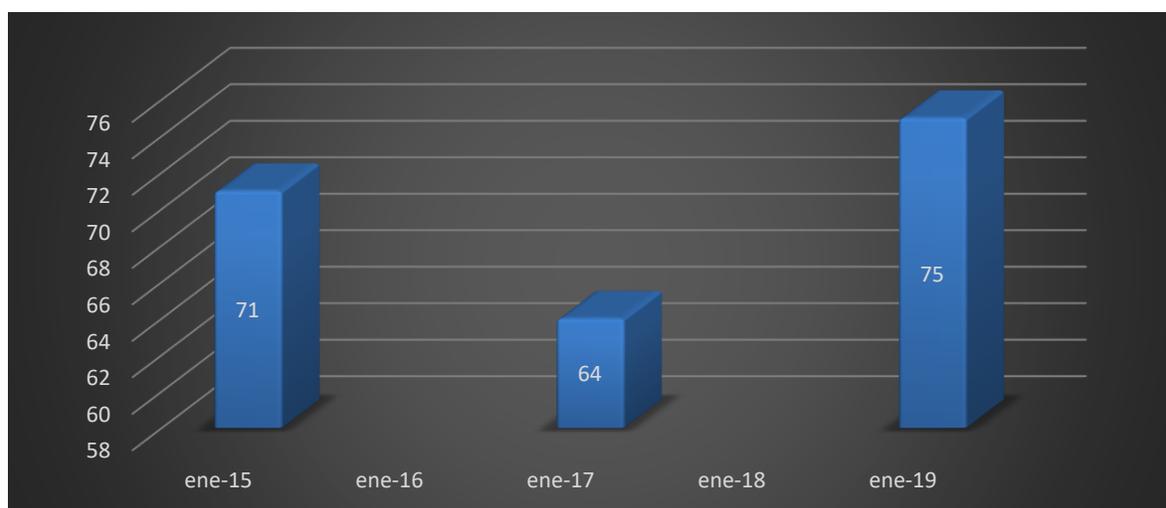


Gráfico 4. Empresas con delegados sindicales. AEC Rosario. 2015-2019.

Fuente: elaboración propia de acuerdo con las Memorias y Balances de la Asociación Empleados de Comercio de Rosario.

En línea con lo anterior, se produce una mayor diversificación de los sectores que tienen representación gremial. La cantidad de delegados en *call centers* disminuye un 36,5%. Sin embargo, en agosto de 2019 trece empresas de *call centers* tienen representación gremial, es decir, se suma una respecto de 2017. Esto podría indicarnos que la disminución se relaciona con la caída en la cantidad de trabajadoras/es en el sector, lo que provoca que Comisiones Internas como la de la empresa Dynatac, que tenían 13 integrantes, pasen a tener 4.<sup>14</sup> De acuerdo con datos del Observatorio Laboral

<sup>14</sup> En esto también incidió un cambio de firma que realizó la empresa, trasladando trabajadores a otra firma del



de la Provincia de Santa Fe, que pueden observarse en el Gráfico 2, en 2019 los puestos de trabajo en *call centers* caen un 38,75% respecto del año anterior.

En los supermercados, se mantiene estable la cantidad de empresas pero disminuye un 11% la cantidad de delegados. En otros rubros se mantiene estable la cantidad de delegados, o incluso en algunos crecen, como en las tiendas de venta de electrodomésticos, artículos para el hogar y tiendas por departamentos. Además, se incorporan empresas novedosas que comienzan a contar con representación gremial como las proveedoras de repositorios externos a supermercados, que cuentan con cuatro delegados en 2019 cuando anteriormente solo contaban con uno. Uno de los hitos en esta incorporación de empresas es la aparición de delegados encuadrados dentro de comercio entre los trabajadores de plataformas, en particular los repartidores de Pedidos Ya.

En síntesis, hasta aquí establecimos que existió un notorio crecimiento de la representación gremial en los lugares de trabajo en el período 2012-2019, motorizado en particular por la expansión de los delegados en *call centers* de la ciudad. Además, identificamos las etapas de este crecimiento, produciéndose una expansión entre 2013 y 2015 y un estancamiento durante el gobierno de Cambiemos (2015-2019). Este estancamiento se explica más por el decrecimiento de la cantidad de puestos de trabajo, particularmente en los *call centers*, que por la pérdida de empresas con delegados, las cuales incluso crecen entre 2017 y 2019. A continuación desarrollaremos algunas líneas de profundización a futuro respecto del significado de este crecimiento cuantitativo, centrándonos en algunas particularidades de este crecimiento que los propios delegados interpretan como desafíos a superar para profundizar el accionar sindical.

#### *Reflexiones parciales: los desafíos del crecimiento de la presencia gremial en los lugares de trabajo*

A continuación, mencionaremos tres desafíos que se erigen a partir del crecimiento cuantitativo que hemos descripto hasta el momento. El objetivo de este apartado es mencionar diversas líneas a profundizar en un análisis posterior de la dinámica gremial de AEC en este período. Los tres desafíos son: la presencia de los delegados en el Consejo Directivo de AEC; las diferencias de género dentro del cuerpo de delegados y la dispersión de los establecimientos que tienen delegados y cómo los mismos sostienen su presencia allí.

El Consejo Directivo electo en 2012 se compuso por una combinación de funcionarios y empleadas pertenecientes al sindicato y por delegados que no habían tenido presencia previa dentro de la dirigencia. En términos numéricos, la participación de los delegados es minoritaria, ocupando dos Secretarías de siete -la secretaría Gremial y la de Cultura- y puestos como Vocales Titulares y Suplentes. Esto es relatado por delegados que ingresan como dirigentes como una expresión de la importancia que la nueva conducción le otorga a la representación gremial.

A partir del 2012, el cuerpo de delegados tiene más protagonismo, el delegado tiene más protagonismo inclusive. La conducción escucha más a los delegados (...) es importante también que los cuerpos de delegados estén insertos en la estructura sindical, porque

---

mismo empresario.



eso hace también de que haya un respaldo. Yo estoy seguro que si fuera un cuerpo de delegados que no tiene el apoyo, o contrario al sindicato, o que no está en la estructura sindical, yo creo que ya no estaríamos contándolo porque no estaríamos directamente (Entrevista a S, Dirigente AEC, 2019).

Por otra parte, delegados mercantiles afirman que esta presencia no supone una presencia del colectivo de trabajo, sino que fue realizada como una “cuestión individual”. La razón sería que “no están los compañeros atrás”, es decir, que no existe un apoyo de las bases que sustente a los delegados que integran el Consejo Directivo.

Yo pensaba que no había que meterse en el Consejo Directivo. Para mí no estaban las condiciones, no teníamos los compañeros atrás, respaldándonos, era más una cuestión individual. Para mí no hay que meterse, y bueno, medio que nos distanciamos ahí, yo dejé de ser delegado unos años. Después volví a ser delegado (...) pero sigo pensando lo mismo, que no tiene mucho sentido meterse en un puesto directivo si los compañeros no nos siguen (Entrevista a J, delegado de supermercado, 2019).

Otra de las características es la masculinización del cuerpo de delegades en un sector de la economía caracterizado por su alta participación femenina. Esta diferenciación de género ha sido analizada para el caso de los supermercados, en donde los sectores más dinámicos gremialmente son precisamente los sectores considerados como “masculinos” (Autor, 2019). Si bien no tenemos datos sobre la cantidad de delegadas mujeres antes del año 2015, es de esperar que, debido a la menor presencia de delegadas de *call centers*, la masculinización del cuerpo de delegades haya sido mayor. En esta línea, observamos que en el período 2015-2019 la composición de género no se modifica, aunque tiene un pico en 2017, de manera correspondiente con el aumento que se produce en la cantidad de delegadas de *call centers*. En el año 2017, el 65% del total de delegades en *call centers* eran mujeres.

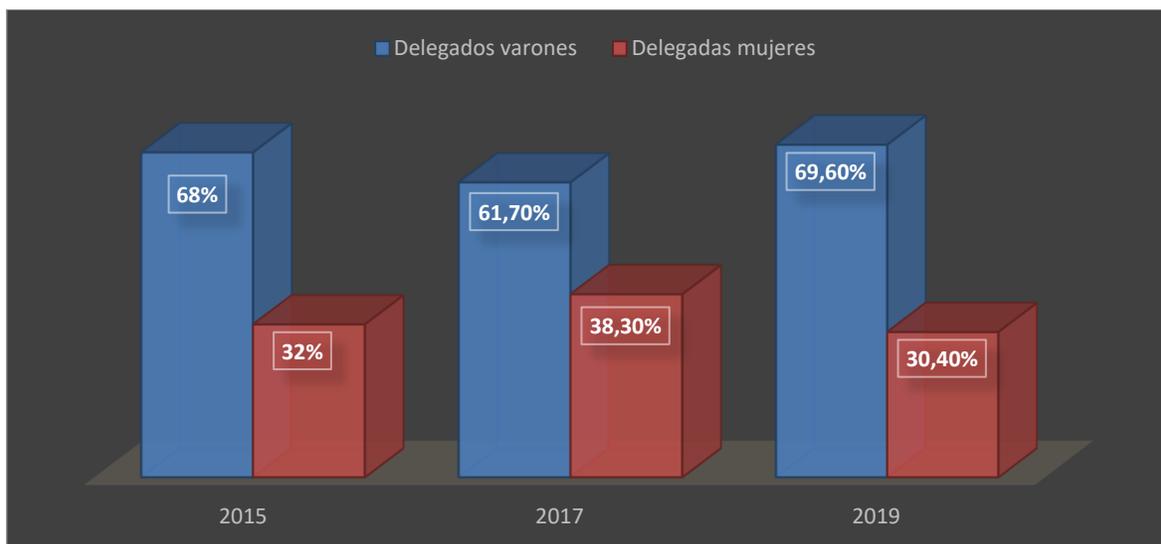


Gráfico 5. Diferenciación de delegades por género. Rosario. 2015-2019.

Fuente: elaboración propia de acuerdo con las Memorias y Balances de la Asociación Empleados de Comercio de Rosario.



En síntesis, este 30% de delegadas mujeres que tuvo el sector comercial en la ciudad de Rosario durante el año 2019, es significativamente menor a la participación femenina en la rama de comercio. Según datos del Ministerio de Trabajo, en el sector comercio a nivel nacional durante el 2020 la participación de las mujeres fue del 47.5%. Además, las propias delegadas del sector de *call center* afirman tener menor incidencia en el sindicato respecto de cuerpos de delegades de otros sectores, principalmente los supermercados, y remarcan la necesidad de darle un “baño de feminismo” al sindicato.

Creo que hay que darle un baño de transfeminismo importante a todos los gremios. Ni hablar que nosotras como comisión de mujeres le venimos pidiendo desde hace tiempo, que se capaciten, que haya una capacitación de Ley Micaela, que todos los dirigentes la tengan. Y no hay caso. No hay caso. Sin ir más lejos, una de mis compañeras es la primer delegada trans. Cuando ella empieza a hacer su cambio registral, de nombre y demás, no tenía a quien preguntarle ¿Cómo un gremio no va a tener a quien preguntarle? (...) Ella no sabía cómo era el proceso legal, si cambiaba el recibo de sueldo, si tenía que informar a la empresa ¿Cómo puede ser que en un gremio no haya un espacio así? Yo, como trabajadora, ¿adónde acudo si tengo esa problemática? (Entrevista a M, delegada de *call center*, 2021).

El último desafío que identifican les delegades entrevistadas tiene que ver con la gran dispersión entre los mismos en los lugares de trabajo. Esta situación se corresponde con el panorama laboral que caracteriza al sector y fue descripta en el primer apartado de este artículo. De acuerdo con estimaciones del sindicato, en 2019 existían aproximadamente 1000 empresas en la ciudad de Rosario con posibilidades para formar una Comisión Interna –es decir, con más de diez empleades– lo que indicaría que solo un 7,5% de los establecimientos cuenta con presencia gremial en planta. Por otra parte, el promedio de delegades por empresa en 2019 era de 2,10, y, lo que indica mejor esta dispersión, en 60 de las 75 empresas con representación gremial existen solamente uno o dos delegades. En otros artículos identificamos como, durante el conflicto por el descanso dominical, la correlación de fuerzas en aquellos comercios en donde el cuerpo de delegades era menos numeroso fue desfavorable para el sindicato (Autor, 2022b). Esta situación puede redundar en la figura del “delegado exiliado” de su lugar de trabajo (Abal Medina, 2014), que se desempeña principalmente en el sindicato proveyendo servicios para les afiliades.

Siempre tiro para abajo, que las cosas son con los compañeros o sino no son. En el sindicato se nota, hay un grupito de delegados que quieren hacer cosas con los compañeros, están en el lugar de laburo, y la mayoría que no, que están en el sindicato, laburando en el sindicato. Ese es un delegado que no sirve (...) vos vas ahí al mercado que tiene el sindicato y todos los que están embolsando o llevándole las cosas a la gente son delegados. ¿Qué tiene que ver eso con la cuestión gremial? El delegado se supone que es delegado gremial (Entrevista a J, delegado de supermercado, 2019).

Tengo compañeras que laburan ahí, que están ahí embolsando en la proveeduría. Y es un tema, porque tenés una contradicción permanente porque vos peleás en tu laburo determinadas cosas que a veces dentro del gremio pasan. ¡Qué sé yo! Che, dame un pantalón, dame un uniforme. No sé, cosas básicas. Y está la contradicción permanente



porque vos decís, yo discuto esto con la patronal y vengo acá y pasa un poco lo mismo.  
Difícil. No sé (delegada de call center, 2021).

En conclusión, una de las líneas de profundización a futuro del estudio de la dinámica gremial mercantil consiste en preguntarnos si en las empresas en donde se ha sumado una delegada se han logrado modificar las precarias condiciones laborales.

Este artículo consistió en una primera indagación acerca de las estrategias gremiales en los mercantiles rosarinos a partir de la renovación dirigencial del año 2012. Nos centramos en una de las dimensiones de la estrategia que impulsó la nueva dirigencia: el crecimiento de la representación gremial en los lugares de trabajo. Identificamos que se produce un importante crecimiento entre los años 2013 y 2015, y que durante el gobierno de Cambiemos se produce un estancamiento de la cantidad de delegadas. A su vez, desarrollamos una explicación de este crecimiento al mirar los distintos sectores dentro del gremio que dinamizan la representación gremial, destacando el sector de *call centers* como el principal impulsor de la misma. Permanece para el futuro de la investigación la pregunta por si este crecimiento cuantitativo conllevó una modificación de la dinámica sindical. Santella (2011) afirma que no existe una correlación directa entre la aparición de Comisiones Internas y el aumento de la conflictividad o, agregamos nosotros, la mejora en las condiciones laborales. Coincidimos con el autor cuando plantea que se deben combinar estudios cuantitativos sobre la representación gremial con los enfoques cualitativos sobre experiencias de organización de base para poder abordar la pregunta sobre los modos en que se relacionan los trabajadores con sus delegadas.

### *Referencias Bibliográficas*

Abal Medina, P. (2014). Ser solo un número más. Trabajadores jóvenes, grandes empresas y activismos sindicales en la Argentina actual. Buenos Aires: Editorial Biblos.

Azpiazu, D., Manzanelli, P. y Schorr, M. (2011). Concentración y extranjerización. La Argentina en la posconvertibilidad. Buenos Aires: Editorial Capital Intelectual.

Barrera Insua, F. y Marshall, A. (2019). Poder sindical en la negociación salarial: Modelo de análisis y aplicación al caso argentino. En Desarrollo Económico. Vol. 59, N° 228, pp. 251-270. ISSN: 1853-8185. IDES. Recuperado de <https://ojs.ides.org.ar/index.php/desarrollo-economico/article/view/238>

Etchemendy, S. y Collier, R. (2008). Golpeados pero de a pie. Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007). En Revista Postdata, N°13, pp. 145-192. ISSN: 1851-9601. Recuperado de <https://www.revistapostdata.com.ar/2012/01/golpeados-pero-de-pie-resurgimiento-sindical-y-neocorporativismo-segmentado-en-argentina-2003-2007-sebastian-etchemendy-ruth-berins-collier/>

Fernández Milmanda, B. (2013). "Cuellos no tan blancos. Los trabajadores de supermercados y su desafío al viejo modelo sindical mercantil". En: C. Senén González y Del Bono, A. (comps.) La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas. Buenos Aires: Universidad Nacional de La Matanza, Prometeo.



Frege, C. y Kelly, J. (2003). Union revitalization strategies in comparative perspective. En *European Journal of Industrial Relations*. Vol. 9 N° 1. Pp. 7-24 ISSN: 0959-6801. Londres. Recuperado de <https://personal.lse.ac.uk/fregec/PDF%20articles/2003%20Union%20Revitalization%20Strategies.pdf>

DOI: <https://doi.org/10.1177/095968010391002>

Ghigliani, P. (2020). La clase obrera a la defensiva (2015-2020). En *Revista Plaza Pública*. Año 13. N° 23. Pp. 127-149. ISSN: 1852-2459. UNCPBA. Recuperado de <https://ojs2.fch.unicen.edu.ar/ojs-3.1.0/index.php/plaza-publica/article/view/853/770>

Katz, C. (2018). “Tensiones inmediatas y adversidades estructurales”. En: AAVV. *Capitalismo argentino: ¿una vez más en la encrucijada?* Buenos Aires: Fundación Rosa Luxemburgo.

Longo, J. (2014). *¿Renovación de las tradiciones sindicales en ámbitos laborales precarizados? Un análisis de las organizaciones sindicales en empresas supermercadistas durante la posconvertibilidad*. Tesis Doctoral en Ciencias Sociales. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. No publicada

Marticorena, C. y Vasallo, D. (2016). “¿Sindicalismo de base en el sector químico? La experiencia del Sindicato Químico de Pilar”. En: Varela, P. (coordinadora) *El gigante fragmentado*. Sindicatos, trabajadores y política durante el kirchnerismo. Buenos Aires: Final Abierto.

Martuccelli, D. y Svampa, M. (1997). *La plaza vacía. Las transformaciones del peronismo*. Buenos Aires: Editorial Losada.

Moench, E. (2018). *El (sin)sentido ético de la conversación. Los modos de subjetivación laboral de los agentes telefónicos de call centers argentinos entre los años 1987 y 2017*. Tesis Doctoral en Ciencias Sociales. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. No publicada.

Montes Cató, J. y Ventrici, P. (2020). Estrategias de erosión del poder sindical en Argentina. Un análisis del período 2015-2018. En *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*. Vol. 10. N° 19. Pp. 61-82. ISSN: 1853-9254. Universidad Nacional de Lanús. Recuperado de <http://revistas.unla.edu.ar/perspectivas/article/view/3324/1688>

DOI: <https://doi.org/10.18294/rppp.2020.3324>

Morris, B., Barrera Insúa, M., Beliera, A. y Fernández Massi, M. (2021). ¿Cuánto poder de negociación tiene un sindicato? Reflexiones a partir del análisis sectorial. En *Estudios del Trabajo*. N° 62. Pp. 1-34. ISSN: 0327-5744. ASET. Recuperado de <http://ojs.aset.org.ar/revista/article/view/107/155>

Novick, M. (2006). ¿Emerge un nuevo modelo económico y social? El caso argentino 2003-2006. En *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*. Año 11. N° 18. Pp. 53-78. ISSN: 1405-1331. ALAST. Recuperado de <http://alast.info/relet/index.php/relet/article/view/238>

Rodríguez, G. (2005). “Dinámica del movimiento gremial mercantil en Rosario”. En: Fernández, A. y Rodríguez, G. *Particularidades regionales en la tradición sindical argentina*. Rosario: Prohistoria Ediciones.



Rodríguez, G., Soul, J. y Gindin, J. (2004). Políticas de organización gremial en Rosario. Las experiencias de docentes y mercantiles. En *Revista Estudios del Trabajo*. N° 28. Pp. 57-87. ISSN: 0327-5744. ASET. Recuperado de <https://aset.org.ar/docs/Rodriguez%20Soul%20Gindin%2028.pdf>

Santella, A. (2011). "La representación sindical en la empresa. ¿Un concepto desactualizado?". En: AAVV. *El modelo sindical en debate. Serie Aportes Fundación Ebert*.

Senén González, C. y Del Bono, A. (2013). *La revitalización sindical en Argentina: alcances y perspectivas*. Buenos Aires: Prometeo; Universidad Nacional de La Matanza.

Silver, B. (2005). *Fuerzas de trabajo. Los movimientos obreros y la globalización desde 1870*. Madrid: Akal Ediciones.

Soul, J. y Gindin, J. (2008). *Estrategias gremiales frente a la recomposición salarial en Argentina. Lucha y organización gremial en el sindicalismo rosarino*. Amsterdam: Labour Again Publications.

Upchurch, M. y Mathers, A. (2012) Neoliberal Globalization and Trade Unionism: Toward Radical Political Unionism?. En *Critical Sociology*. Vol. 38. Issue. 2. Pp. 265-280. DOI: <https://doi.org/10.1177/0896920510396384>

Varela, P. (comp.) (2016). *El gigante fragmentado. Sindicatos, trabajadores y política durante el kirchnerismo*. Buenos Aires: Final Abierto.

Womack, J. (2007). *Posición estratégica y fuerza obrera: Hacia una nueva historia de los movimientos obreros*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

## **Fuentes y Documentos**

### *Estadísticas*

Encuesta Permanente de Hogares. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Recuperado de [https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/eph\\_total\\_urbano\\_02\\_2241A87BB99C.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/eph_total_urbano_02_2241A87BB99C.pdf)

Observatorio Argentino de Salud y Seguridad en el Trabajo. Recuperado de <https://oasyst.com.ar/>

Observatorio del Empleo y la Dinámica Empresarial. Ministerio de Empleo, Trabajo y Seguridad Social. Argentina. Recuperado de <https://www.trabajo.gov.ar/estadisticas/oede/estadisticasnacionales.asp>

Observatorio Laboral de la Provincia de Santa Fe. Recuperado de <https://www.santafe.gov.ar/simtyss/observatorio/?application/>



### *Legales*

Convenio Colectivo de Trabajo para Comercio N° 130/75. Recuperado de <https://www.trabajo.gba.gov.ar/documentos/convenios/c130-75.pdf>

Ley de Comités Mixtos de Higiene, Salud y Seguridad en el Trabajo. Provincia de Santa Fe. 12913/2008. Recuperado de <https://www.santafe.gov.ar/normativa/getFile.php?id=224432&item=109380&cod=4cob1d316214585942a40dafo2fd1f7b>

### *Sindicales*

Memorias y Balances de la Asociación Empleados de Comercio Rosario. Años 2012-2019