

**VI Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata**  
**“Debates y perspectivas sobre Argentina y América Latina en el marco del**  
**Bicentenario. Reflexiones desde las Ciencias Sociales”**  
**La Plata, 9 y 10 de diciembre de 2010**

Mesa 23 - Contrafuegos. Flexibilización del trabajo y precarización del empleo. ¿Cómo vivimos y trabajamos hoy?

Coordinadoras: Andrea Del Bono y María Noel Bulloni

Autores: Victoria Barzola, Lorena Ciolek, Soledad Guerriere, Leandro Oyarzo y Roxana Sánchez

Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales. UBACyT S 020  
[catedrapalomino@gmail.com](mailto:catedrapalomino@gmail.com)

## **Flexibilidad silenciosa y estrategias sindicales en la industria papelera argentina 2003-2009<sup>1 2</sup>**

### **1- Introducción**

La negociación colectiva constituye un mecanismo fundamental para las relaciones del trabajo y el sindicalismo, ya que implica la convergencia de los actores sociales (sindicatos y empresas, arbitrados por organismos estatales) para establecer las normas que regirán las relaciones entre ellos. No obstante su relevancia, la negociación colectiva devino una institución poco utilizada desde el retorno democrático en 1983 y a lo largo de toda la década de 1990 (Bisio, Battistini y Montes Cató, 1999).

Esta tendencia pareciera estar revirtiéndose en los últimos años, manifestada en el creciente número de convenciones colectivas y actas acuerdo negociadas anualmente desde 2003 en adelante. Asimismo, junto a la recuperación de la industria y de la economía en su conjunto, se observa un incremento en los niveles de conflictividad, en un contexto de aumento del empleo registrado y la disminución relativa del trabajo no registrado (Palomino, Trajtemberg. 2007).

Esta nueva configuración de las relaciones laborales es analizada a partir de la hipótesis de un nuevo régimen de empleo (Palomino, 2007), para diferenciarla de la tendencia precarizante prevaleciente en la década de 1990.

---

<sup>1</sup> El presente trabajo no hubiera sido posible sin la guía y apoyo permanente de la Lic. Silvia Garro, así como también por parte del director del Proyecto, Lic. Héctor Palomino. A ellos nuestro mayor agradecimiento por su enseñanza constante.

<sup>2</sup> Esta investigación se enmarca en el Proyecto UBACyT S020, titulado: “*La articulación de las relaciones de trabajo en el nuevo régimen de empleo en Argentina 2004-2009, y su especificidad en el contexto latinoamericano.*”

En el presente trabajo, nos proponemos analizar el comportamiento de la negociación colectiva en la industria papelera en el período que va desde 2003 a 2009, abordando el nivel y los contenidos pautados en los últimos años.

Una de las conclusiones preliminares a la que hemos llegado indica que, a pesar del aumento de convenciones y acuerdos firmados para el período estudiado, los contenidos negociados continúan siendo los mismos de hace más de veinte años.

Frente a esta observación, nos preguntamos si se estaría configurando una situación de flexibilidad de hecho, ya que con los avances tecnológicos y los cambios en la organización de la producción de las últimas décadas, varias cláusulas requerirían ser reinterpretadas o modificadas para ser aplicables en la práctica.

En otras palabras, el aumento de convenios y acuerdos firmados en la industria del papel (fiel reflejo de la situación general) no implica necesariamente que se hayan actualizado los contenidos y las condiciones de trabajo pactadas.

La investigación aquí presentada, combina técnicas de recopilación y análisis de información cuantitativa y cualitativa, construcción de registros de información secundaria, estudios monográficos y ensayos, a cargo de los distintos miembros del equipo de investigación.

Se tomarán como casos de estudio dos empresas dedicadas a la elaboración pasta celulósica, Papelera del Plata S.A. y Celulosa Argentina S.A., ubicadas en la localidad de Zárate. De manera específica se analizará cómo la falta de actualización de los contenidos negociados repercute en las relaciones laborales internas de cada empresa.

## **2- La dinámica actual de las relaciones del trabajo**

A partir del año 2003, comienza a registrarse en las relaciones laborales un giro en la tendencia precarizante de la década de 1990, lo cual permitiría hablar de la emergencia y consolidación de un nuevo régimen de empleo en la Argentina (Palomino, 2007), caracterizado por:

- Un crecimiento del empleo registrado, junto a una disminución relativa del trabajo no registrado dentro del sistema de seguridad social;
- Un cambio de rol del Estado: en tanto *coordinador* de la negociación colectiva, al pautar incrementos salariales a través de distintos institutos laborales; y en tanto *agente de contralor*, a través de diversas medidas de inspección y control de las condiciones de trabajo;
- Una reorientación de la justicia laboral, que restablece algunos de los principios protectorios del trabajo;

Este cambio de contexto implica un nuevo marco para la acción colectiva, en el que se observa una revitalización del actor sindical, modificando sus reclamos y con formatos novedosos de conflicto (Cátedra Palomino, 2007). Este proceso genera una *recolectivización* de las relaciones laborales (Wyczykier, 2009<sup>3</sup>), a partir de la mayor presencia de las instancias colectivas para la determinación de las condiciones de trabajo, se contraponen con la individualización de la relación de trabajo de los '90, que apuntaba a debilitar a las asociaciones sindicales y traía consigo una mayor vulnerabilidad y precariedad para los trabajadores.

En este trabajo, nos centraremos puntualmente en la dinámica de la negociación colectiva en esta nueva configuración del mundo del trabajo. En este sentido, dicho cambio en la configuración de las relaciones del trabajo es puesta en discusión y relativizada por quienes analizan los contenidos negociados, salariales y no salariales en el período actual (Marticorena, 2009; Observatorio del Derecho Social, 2007). A partir del análisis de los convenios colectivos firmados, en estos estudios se observa que existe una continuidad respecto a la década de 1990, en tanto continúan presentes cláusulas referidas a la flexibilización laboral. Esta perspectiva señala que, a pesar del incremento en la cantidad y frecuencia de la negociación colectiva, no se ha avanzado en cuanto a los contenidos pautados. Es decir, para considerar un cambio de tendencia más protectora a los trabajadores, la discusión debería centrarse en los *contenidos* y no sólo en la *cantidad* de la negociación colectiva.

En el marco de esta discusión, analizaremos cómo se comporta la negociación en la industria papelera en particular. Para ello, se realizará una breve presentación de la evolución de la negociación colectiva en términos generales -desde 1989 hasta la actualidad-. Luego, previa presentación de la industria papelera y de los actores intervinientes, nos centraremos en la dinámica de la negociación colectiva para nuestro caso particular.

### **3 – Evolución reciente de la negociación colectiva**

#### ***La ronda de 1988-89: el paradigma tradicional***

Tras un largo período de suspensión que incluye regímenes militares y democráticos, entre los años 1988 y 1989 se inicia un nuevo período de negociación colectiva. En términos generales, la negociación de la época sigue el paradigma tradicional (Bisio, Battistini y Montes Cató, 1999), caracterizado por una centralización a nivel nacional y por rama de actividad, en el sector privado y especialmente en las actividades industriales. Se tratan de CCTs de amplia cobertura territorial y personal, en los que se regula salarios fijos más

---

<sup>3</sup> Cabe aclarar que Gabriela Wyczykier utiliza en concepto de recolectivización laboral para analizar la experiencia de fábricas recuperadas por sus trabajadores, frente al proceso de individualización y exclusión de gran parte de la población trabajadora en la década de 1990. Es este último aspecto que retomamos en este trabajo.

porcentajes, categorías laborales detalladas, promoción en la escala en base a la antigüedad, entre otras materias.

En el caso de la industria papelera, en 1989 se firma el CCT 72/89 que reemplaza el anterior celebrado en el año 1975. Al igual que la tendencia general, se trata de un convenio por rama de actividad y firmado a nivel nacional. Comprende a todos los trabajadores y empleados en la industria papelera. Su principal rasgo consiste en la descripción exhaustiva de categorías profesionales, indicando las tareas y calificaciones de cada una de ellas.

### ***Quiebre y descentralización: la década de 1990***

El contexto de la década de 1990 marca un punto de quiebre en el paradigma tradicional de negociación colectiva, ya que para el período se observa un profundo estancamiento de la cantidad de negociaciones colectivas registradas, con un promedio de alrededor de doscientas negociaciones colectivas anuales, uno de los niveles históricos más bajos (Palomino y Trajtemberg, 2007).

Por otra parte, se produjo un proceso de descentralización de la negociación colectiva en el nivel de empresa, fomentada desde el Estado a partir de la reforma laboral. Los convenios colectivos a nivel de empresa se concentraron en las empresas privatizadas y de inversión extranjera directa.

Entre otras razones que llevan a comprender este panorama, se encuentran los factores de debilitamiento que afectaban la posibilidad de acción sindical: crisis del mercado de trabajo, manifestado en el aumento del índice de desempleo y subempleo, trabajo en negro e informal; junto a una reforma laboral orientada a flexibilizar y descentralizar las relaciones del trabajo. En este escenario, gran parte de los sindicatos optó por no renovar sus respectivos convenios colectivos, para salvaguardar los derechos conquistados con anterioridad y amparados por el principio de ultractividad.

A ello debe sumarse, una pérdida de credibilidad social hacia las instituciones debido al auge y recepción de la ideología neoliberal e individualista.

Una segunda cuestión, de carácter normativo, contribuye a aclarar esta ausencia de CCT registrados. El decreto 470/93, que reglamenta la Ley 14250 de Convenciones Colectivas, favorece la descentralización de la negociación, al establecer que los acuerdos pactados a nivel de empresa no requerirán homologación por parte del Ministerio de Trabajo. Por lo tanto, el hecho de que en la práctica pueden haberse negociado acuerdos informales a nivel de empresa, constituye uno de los factores para comprender el bajo nivel de negociación colectiva registrada. Este panorama también se refleja en la industria papelera, donde la negociación se dio a través de actas acuerdos. Sólo se negoció entre los años entre los años 1989 y 1993, registrándose 16

acuerdos celebrados<sup>4</sup>. La mayoría de ellos se centraron en aspectos salariales, de frecuencia periódica debido a la situación inflacionaria de la época. En los años siguientes, la negociación colectiva se paralizó, siguiendo la tendencia general.

### ***La negociación colectiva actual***

Tal como se mencionó con anterioridad, la situación se revierte a partir del año 2003, momento en el que desde el gobierno se implementan medidas orientadas a impulsar la negociación colectiva, tales como los aumentos no remunerativos (y su posterior incorporación al salario básico de convenio) otorgados por decreto del Poder Ejecutivo, como la actualización periódica del Salario, Mínimo, Vital y Móvil.

En este contexto, se produce un incremento en la cantidad de acuerdos y convenios firmados, repuntando la negociación a nivel de rama o actividad, mientras que se mantuvo constante la celebración de convenios colectivos firmados por empresa. La principal materia negociada fue la salarial, renovándose las escalas una o dos veces por año en todas las actividades.

Como se dijo más arriba, esta nueva etapa se podría caracterizar como un proceso de recolectivización, ya que los sindicatos participan e intervienen activamente en la determinación de las condiciones de trabajo. Es decir, el aumento del ritmo de negociación junto al incremento del empleo registrado provoca una homogeneización en cuanto a salarios y organización del trabajo, ya que los trabajadores se rigen por normativas discutidas y consensuadas en instancias colectivas. Situación contraria se daba en la década anterior, cuando frente a la ausencia de negociación colectiva las relaciones y condiciones del trabajo se individualizaban: el trabajador debía pactar individualmente su contratación con el empleador, abriendo el camino a la proliferación de situaciones muy heterogéneas al interior de un mismo colectivo de trabajadores. En la actividad del papel, también resurge la negociación colectiva en el período actual, aunque se observa un proceso de leve descentralización: el convenio de rama de actividad es reemplazado por varios convenios firmados a nivel de sub-rama o sector. Así, la negociación en la industria papelera se abre en siete ramas: fabricación de celulosa y papel; cartón corrugado; bolsas de papel; depósitos y conversión; envases de cartón y tubos; productos abrasivos; y reciclado de papel. Cabe aclarar que esta división de la actividad en sectores no estuvo exenta de complicaciones. En esta línea, el surgimiento de nuevos productos, tales como las pañaleras, son incluidas en uno u otro sector indistintamente. Por ejemplo dos papeleras de la localidad de Beccar, dedicadas a la fabricación de pañales son encuadradas bajo distintos convenios: una en la rama de Celulosa y Papel; y la otra en Depósitos y Conversión.

No sólo se renuevan convenciones colectivas con un promedio de dos años, sino que también entre el 2003 y el 2009 se negocian anualmente nuevas escalas salariales.

---

<sup>4</sup> De acuerdo a la Base de Convenios Colectivos del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

Los contenidos negociados para este período, eje del presente trabajo, se analizarán con mayor profundidad en los apartados siguientes.

## 4- La industria del papel

Antes de comenzar el análisis de los contenidos negociados en la actividad papelera, resulta conveniente realizar una breve presentación de la industria y los actores sindicales presentes en ella

### *Las sub-ramas papeleras y su producción*

Como se mencionó en el punto anterior, en la rama industrial papelera podemos encontrar los siguientes sectores<sup>5</sup>:

| <b>Sub-rama</b>                          | <b>Fabricación</b>  | <b>Cámara Empresaria</b>  |
|--|---|---|
| <b>Celulosa y Papel</b>                  | Pastas celulósicas y papeles, cartones, cartulinas.   | Asociación de Fabricantes de Celulosa y Papel   |
| <b>Cartón Corrugado</b>                  | Unión de papeles lisos a uno o varios papeles ondulados.  | Cámara Argentina de Fabricantes de Cartón Corrugado. Agrupa a más de 60 empresas, que representan el 90% de la producción nacional. |
| <b>Bolsas de Papel</b>                   | Bolsas Industriales de papel  | Cámara de Fabricantes de Bolsas Industriales de Papel   |
| <b>Depósitos y conversión</b>            | Compra-venta de cartones, cartulinas, embalajes. Productos de librería. En términos generales, lo referente a la manufactura de papeles y afines. | Cámara Argentina del Papel y Afines. Cuenta con 50 afiliados.   |
| <b>Envases de cartón, tubos y afines</b> | Transformación del papel y cartón en envases y productos para embalajes.  | Cámara Argentina de Fabricantes de Envases de Cartón, Tubos y Afines (CAFET). Agrupa a diez empresas asociadas                      |
| <b>Producción de productos abrasivos</b> | Limas abrasivas, copas rectas y cónicas, lijas montadas, discos de lija, ruedas y rodillos flap, copas de lija, conversión de bandas de lija.     | Cámara Argentina de Fabricantes de Productos Abrasivos (CAFPA).   |
| <b>Empresas Recorteras</b>               | Reciclado de recortes y rezagos de papel.   | No existe una cámara empresaria específica. En la negociación colectiva, el sector está representado por un conjunto de empresas.   |

Como se puede observar, la industria papelera se divide en varios sectores de actividad (sub-ramas), en la que se fabrican diferentes productos.

Sin embargo, la sub-rama dedicada al procesamiento de pasta celulosa cumple un rol fundamental ya que su producción constituye el insumo principal del resto de las restantes sub-

<sup>5</sup> Esta tabla se ha confeccionado con datos provenientes de los sitios web de las diferentes cámaras empresarias, que se incluyen en las referencias bibliográficas

ramas. Por lo tanto, una merma en sus niveles productivos impactaría de manera directa en el volumen global de la actividad papelera.

Por otra parte, en el cuadro también se resalta la ausencia de una cámara empresaria para aquellos emprendimientos que reciclan papel, quienes se agrupan a la hora de negociar convenios colectivos. Varias de las empresas aquí comprendidas, como la empresa Papelera del Plata, forman parte de otras cámaras. Quizá la falta de una organización colectiva se deba a que el sector en cuestión ha sufrido un gran impulso en los últimos años. La devaluación del peso ocurrida en el 2002 implicó un encarecimiento de las materias primas, que condujo a las empresas al reciclado para reemplazarlas y estabilizar sus costos<sup>6</sup>.

### ***Actores sindicales***

Existen 39 asociaciones de trabajadores del papel<sup>7</sup> distribuidas en todo el país. De ellas 23 se encuentran adheridas a la Federación de Obreros y Empleados de la Industria del Papel, Cartón y Químicos. La Federación, afiliada a la Confederación General del Trabajo (CGT), es quien negocia en el plano nacional, estableciendo los niveles mínimos salariales para cada rama o sector. Sobre esta base los sindicatos de primer grado buscarán, en sus respectivos ámbitos, elevarlo mediante negociación directa con la parte empleadora.

De los 16 sindicatos que no se encuentran federados, seis tienen personería gremial, esto significa que poseen la facultad para negociar en forma directa dentro de su respectivo ámbito de actuación. Sin embargo debemos resaltar que no todos registran negociaciones colectivas.

En la localidad de Zárate, donde desarrollan sus actividades las empresas que aquí se estudian, se establecen dos sindicatos de primer grado. Uno de ellos es el Sindicato de Trabajadores de la Industria del Papel, Cartón y Químicos de Zárate, que cuenta con personería gremial y tiene mayor presencia en Papelera del Plata; mientras que el Sindicato de Obreros y Empleados de la Industria del Papel de Zárate, con simple inscripción, centra sus actividades en Celulosa Argentina.

Ambos sindicatos negocian directamente con la empresa, fijando incrementos o pluses salariales, por encima de lo pactado a nivel nacional, entre la Federación y la Cámara Empresaria correspondiente.

---

<sup>6</sup> En este sentido, resulta llamativa la conexión entre un sector formal de la economía conformado por las grandes empresas papeleteras, y otro sector informal constituido por básicamente por cartoneros. Al respecto ver: "Por \$50 diarios, el cartonero sostiene un gran negocio" (2009, noviembre 29). *La Nación: Economía*.

<sup>7</sup> Los datos aquí expuestos surgen de la base de datos de asociaciones sindicales del Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social de la Nación.

## 5- Contenidos negociados en la industria papelera: 2003-2009

Como se dijo oportunamente, a partir del año 2003 empieza a repuntar la negociación colectiva del sector, a partir de la firma de nuevos convenios colectivos de trabajo y actas acuerdo.

En esta etapa, la negociación colectiva del sector se divide en las siguientes siete sub-ramas:

La negociación colectiva para estas sub-ramas de actividad se puede dividir en dos períodos:

- 2003-2004: Se comienza a negociar por sub-rama. En estos años, surgen los sub-sectores de Productos Abrasivos; Envases de Cartón y Tubos; Cartón Corrugado y Recorteros (reciclado de papel).
- 2005-2009: Las sub-ramas anteriores renuevan sus convenios colectivos; en tanto surgen otras nuevas: la Fabricación de Celulosa y Papel, Bolsas de Papel y Depósitos y Conversión.

Durante este período, se negocian quince convenios colectivos para las sub - ramas de actividad y diez por empresa, representando el 40% y 60% respectivamente.

Del total negociado, el 62% se hizo a través de acuerdos, siendo el 38% a través de convenios colectivos.

En cuanto a las actas acuerdos celebradas para el período considerado (2003-2009), se han firmado un total de 45 actas. La principal temática pactada corresponde a la salarial, en donde se negocian aumentos otorgados en dos o tres cuotas y el pago de sumas extraordinarias no remunerativas. Sólo en cuatro actas se negociaron aspectos no salariales:

- Massuh negocia en dos oportunidades: primero la suspensión de contratos individuales de trabajo y, luego, una recontractación por tiempo determinado (Acuerdo N° 627/09);
- La empresa Alto Paraná negocia cláusulas de paz social y ultractividad, además de ítems salariales (Acuerdo N° 30/05);
- Abrasivos Argentinos incorpora a once personas a la planta permanente, indicando nombre y apellido de los trabajadores (Acuerdo N° 44/07);
- La sub-rama Bolsas Industriales elimina las categorías E del sector fondo cosido y la categoría 6 del sector fondo pegado. Los trabajadores que ocupaban estas categorías pasan a ocupar la categoría inmediata superior. Además, se puede encontrar una cláusula flexibilizadora: se establece una escala salarial menor para los trabajadores

eventuales y temporarios, lo que transgrede el principio de “igual remuneración por igual tarea” (Acuerdo N° 715/08).

En el siguiente apartado compararemos y analizaremos nueve convenciones colectivas<sup>8</sup>. En términos generales, la mayoría de los convenios incluyen los mismos contenidos que el CCT N° 72/89. Es decir que no se renovaron ni modificaron cláusulas, a pesar de los cambios económicos, productivos y tecnológicos. El giro de tendencia de la negociación colectiva general sólo se expresa en la materia salarial, los restantes puntos negociados permanecen sin ninguna revisión.

A continuación se analizarán los principales contenidos pautados, señalando la continuidad de lo negociado en el CCT de 1989. Asimismo, se observará cómo determinadas temáticas desactualizadas, a la hora de aplicarse en la práctica, implican una instancia de negociación informal entre las asociaciones sindicales y las empresas. Inclusive, entre sindicatos y las distintas plantas de una misma empresa (especialmente, para el caso de Celulosa Argentina).

### ***Ámbito de aplicación territorial y personal***

Los CCT estudiados extienden su aplicación a toda la República Argentina, excepto el Convenio por sub-rama de papeles abrasivos, el cual deja excluida a la localidad de Alto Paraná, provincia de Misiones y Capitán Bermúdez, provincia de Santa Fe, en donde se firma a nivel de empresa.

En cuanto al ámbito de aplicación personal, en la mayoría de los CCT se incluye a trabajadores, obreros, empleados administrativos y técnicos. Los trabajadores que se encuentran fuera de convenio son aquellos que por lo general tienen manejo de información confidencial. Por lo tanto excluye a los mandos medios y superiores de cada establecimiento. Sin embargo, en esta etapa comienzan a verse algunas modificaciones respecto de lo firmado en 1989, ya que determinados trabajadores son excluidos del convenio, variando de sub-rama en sub-rama. En este sentido, en los sectores de Papeles Abrasivos, Cartón Corrugado, Depósitos y Conversión y Celulosa y Papel, los trabajadores eventuales se encuentran excluidos; mientras que en los convenios de Bolsas de Papel y de Celulosa, se margina a los pasantes.

Dicha situación marca diferencias entre los trabajadores pertenecientes a la principal y aquellos contratados de manera eventual y los pasantes, generando un núcleo estable y protegido, por un lado, y una periferia precarizada, por otro (Palomino, 2004).

Tal como lo mencionan Filadoro y Mendez (2009), este tipo de cláusulas refleja los cambios en la producción de papel, en donde se observa que gran parte de las empresas apuntan a centrar

---

<sup>8</sup> Los CCT analizados son el de rama de actividad N° 72/89, los de sub – rama de actividad (Papeles Abrasivos, Envases de Cartón, Bolsas de Papel, Depósitos y Conversión, Celulosa y Papel y Cartón Corrugado) y los Convenios N° 823/06 de Celulosa Argentina S. A. y N° 499/07 de grupo de empresas recorteras.

recursos (tecnológicos y de personas) en determinadas tareas, desprendiéndose de aquellas más secundarias. Así, se establecen mecanismos flexibilizadores que apuntan a aumentar y disminuir la mano de obra empleada con mayor facilidad.

Sin embargo, en los dos casos estudiados esta situación es revertida a partir del accionar sindical, ya que en negociaciones directas con la empresa se pautan las mismas condiciones para trabajadores de planta y los contratados a través de agencias<sup>9</sup>. Así lo manifiesta un entrevistado:

*“En Celulosa tenés contratados de empresa. Contratado de empresa es que viene una empresa eventual, Adecco por ejemplo, a realizar los mismos laburos que nosotros, que somos efectivos, pero con las mismas bonificaciones y las mismas características, con las mismas cosas que tiene un empleado de Celulosa.”*

### **Componentes Salariales**

Según los últimos valores horarios (en peso argentinos) negociados en 2009 se desprende que a partir de la comparación entre sub-ramas y al interior de las mismas existen diferencias significativas.

En líneas generales, y sólo para los valores negociados para operarios, encontramos que las sub-ramas de Papeles Abrasivos y Recorteras son las que negocian salarios más favorables a los trabajadores, mientras que la sub-rama de Celulosa y Papel, que por estar al comienzo de la cadena productiva negocia los valores más bajos. Es decir, contrariamente a la suposición inicial, donde la importancia en la elaboración de la materia prima por parte de la sub-rama de Celulosa y papel, debería establecer la base salarial para el resto de las ramas sobre la que negocia el resto de las sub-ramas.

| <b>Sub-rama de actividad</b> | <b>Categoría más baja<br/>(Valor Hora en \$)</b> | <b>Categoría más alta (Valor Hora<br/>\$)</b> | <b>Diferencia (%) entre<br/>categorías más baja<br/>y más alta</b> |
|------------------------------|--|---|--|
| Abrasivos                    | <b>9,15</b>                                      | 11,72   | <b>78,07</b>   |
| Recorteras                   | 8,63   | <b>12,96</b>                                  | 66,59  |
| Envases de Cartón            | 8,38   | 12,34   | 67,91  |
| Bolsas de papel              | 7,95   | 12,28   | 64,74  |
| Depósitos y Conversión       | 7,77   | 11,92   | 65,18  |
| Cartón Corrugado             | 7,5  | 11,72   | 63,99  |
| Celulosa y Papel             | <b>6,63</b>                                      | <b>10,62</b>                                  | <b>62,43</b>   |

En las empresas estudiadas, observamos que los sindicatos adoptan la estrategia de negociar porcentajes salariales por encima de lo pactado a nivel nacional. En palabras de un trabajador:

<sup>9</sup> No sucede lo mismo en todas las empresas del sector. En otras papeleras, no incluidas en el presente trabajo, se marca una clara diferencia entre los grupos de trabajadores. Por ejemplo, un trabajador delegado de la papelería Serenity, de la localidad de Beccar, manifestó en una entrevista la dificultad que encontraban para defender y representar frente a la empresa a los trabajadores contratados.

*“Por ejemplo, nosotros ahora hicimos un acuerdo, donde a nivel nacional nosotros tenemos el CCT 412, el convenio colectivo que tenemos nosotros de papeleros, y se toma cierta base de convenio y nosotros estamos arriba de ese convenio, por los acuerdos internos que tenemos.”*

Por lo tanto, al aumento de salarios correspondiente a todos los obreros de la industria papelera, los trabajadores de Papelera del Plata y Celulosa Argentina reciben un plus adicional por empresa. Este mismo proceso también se replica en las fábricas papeleras de menor envergadura en Zárate, tales como Valot, Witcel, Papelera Latina.

Esta situación pone en cuestión la hipótesis de una mayor homogeneización de la relación salarial como uno de los rasgos característicos de la etapa actual. Si bien el aumento de la negociación colectiva, eleva los pisos mínimos y redundante en mayores beneficios, la presencia de este tipo de negociación informal y por empresa, acarrea diferencias salariales importantes entre un mismo colectivo de trabajadores, ya que el aumento a otorgar dependerá de la situación al interior de cada empresa.

Esta situación se agrava cuando estos incrementos salariales se negocian de manera diferente en las plantas de una misma empresa o, inclusive, entre las distintas categorías de una misma planta o empresa.

En el caso de Papelera del Plata, se observa que las categorías con mayor conocimiento y empleo de tecnologías de punta (como el sector que fabrica pañales), perciben un adicional mucho mayor que el resto de los trabajadores, incrementándose la dispersión salarial:

*“a lo mejor [la dispersión salarial] es un poquito más en Papelera del Plata porque la tecnología de Papelera del Plata es una tecnología de punta y requiere de muchos conocimientos, mucha responsabilidad para ciertos puestos. [...] Los acuerdos que hicimos justamente tienden a que se reconozcan ese tipo de conocimientos, entonces por ahí a lo mejor la dispersión con respecto a la tabla salarial de los convenios es un poquito mayor.”*

Por otra parte, en Celulosa Argentina la diferencia se da entre las distintas plantas<sup>10</sup> de la empresa, ya que en cada una de ellas se establecen negociaciones diferentes, variando incluso el actor sindical. Lo acordado, por lo tanto, varía en cada sucursal de una misma empresa.

### ***Relaciones Laborales***

En este apartado nos proponemos describir los artículos que regulen la relación tanto individual como colectiva de los actores de las relaciones laborales, en especial referidas a los sindicatos y sus dirigentes con respecto a la parte empleadora.

En este sentido, todos los convenios, incluido el anterior de 1989, establecen el uso de pizarras o tableros de información en los establecimientos, limitando su utilización a: Informaciones sobre

---

Fundamentalmente porque ante un mínimo intercambio de éstos últimos con los delegados, la empresa procedía a terminar con el vínculo contractual.

actividades sociales o recreativas del sindicato; informaciones sobre elecciones y resultados electorales; Información sobre reuniones de la comisión y asambleas generales del sindicato; y no podrá ser utilizado para difundir o dar a conocer panfletos o manifestaciones. Tampoco se podrá hacer referencia a la empresa o a su personal. De esta manera, consideramos que se limita el ejercicio de las actividades gremiales.

En cuanto al tratamiento de los conflictos laborales, percibimos una gran exhaustividad en la descripción de los mecanismos de canalización de los mismos. En todos los CCT, se establece el siguiente procedimiento ante un reclamo:

1. El trabajador lo elevará a su superior inmediato;
2. Si la respuesta no fuera favorable, el trabajador podrá plantearlo a su delegado o comisión interna.
3. La comisión lo trasladará a los directivos de la asociación sindical, quienes lo discutirán con los representantes de la empresa.
4. Si no se llegara a un acuerdo, intervendrán primero la Comisión de Relaciones Internas y, luego si correspondiere, la Comisión de Interpretación.

Durante todo este período, las partes deberán abstenerse de tomar medidas de acción directa. Esta exhaustividad apunta a dilatar las medidas de acción directa que los sindicatos puedan llevar a cabo en los lugares de trabajo.

Por otra parte, resulta significativo el hecho de que en este procedimiento se anteponga de la figura del supervisor a la del delegado sindical, es este último quien debería interceder ante algún inconveniente entre uno o varios trabajadores y la empresa.

Asimismo, todos los CCT estudiados hacen alusión a la paz social, con la cual las partes signatarias dejan expresa constancia de su común voluntad de buscar todas las formas posibles de minimizar la conflictividad laboral, en pos del crecimiento de la producción y la preservación de las fuentes de trabajo. A su vez, el convenio de la empresa Celulosa Argentina negocia una cláusula de dinamismo convencional. Para ello las partes se disponen mantener un permanente dinamismo a fin de consolidar las buenas relaciones y paz laboral necesarias para la vida del convenio colectivo negociado.

En el mismo convenio y en línea con el fomento de la concertación entre las partes, es que se incluye una cláusula tendiente a priorizar el diálogo:

*“las partes convienen mantener en forma permanente todo el intercambio de información de carácter formal y no formal a los efectos de lograr una comunicación efectiva tanto como para el ámbito de las obligaciones gremiales como de la empresa”.*

---

<sup>10</sup> Una se encuentra ubicada en la localidad de Zárate y la otra en Capitán Bermúdez, provincia de Santa Fe.

En todos los convenios colectivos se fija el número de delegados de personal de acuerdo a las siguientes pautas:

| <b>Cantidad de Trabajadores</b> | <b>Número de Representantes<br/>(CCT)</b> | <b>Número de Representantes<br/>(Ley de Asociaciones<br/>Sindicales, N° 23.551)</b> |
|---------------------------------|---|---|
| De 10 a 20 trabajadores         | <b>1 delegado</b>                         | 1 delegado  |
| De 21 a 50 trabajadores         | <b>2 delegados</b>                        | 1 delegado  |
| De 51 a 100 trabajadores        | <b>3 delegados</b>                        | 2 delegados   |
| De 101 a 200 trabajadores       | <b>4 delegados</b>                        | Se agrega un representante más  |
| De 201 a 300 trabajadores       | <b>5 delegados</b>                        | cada 100 trabajadores, sin tope.  |
| De 301 a 500 trabajadores       | <b>6 delegados</b>                        |   |
| De 501 a 600 trabajadores       | <b>8 delegados</b>                        |   |
| De 601 a 800 trabajadores       | <b>10 delegados</b>                       |   |
| Más de 801 trabajadores         | <b>12 delegados</b>                       |   |

Por lo expresado, y en comparación con la Ley de Asociaciones Sindicales es notorio que los convenios colectivos papeleros establezcan un límite menor a la normativa vigente, trasgrediendo el orden público laboral. De acuerdo a esta cláusula, la cantidad de delegados sería la misma para una empresa que tenga 801 trabajadores como para otra que emplee a 2000 trabajadores.

Sin embargo, esta situación no es percibida como perjudicial para un delegado de la sub – rama de Depósitos y Conversión, quien nos comenta en una entrevista lo siguiente:

*“No hay un tope... lo que pasa es que en el rubro éste, no hay empresa que tenga más de... tantos trabajadores... Yo la que más escuche fue Massuh que había como 600... Lo que sí tengo casi seguro es que más de 800 trabajadores en el rubro de los papeles no hay”.*

Si tenemos en cuenta que para el año 1988 (un año antes de la firma del CCT de actividad) la empresa Celulosa Argentina (Capitán Bermúdez, Santa Fe) empleaba a 960 trabajadores, entonces el límite sí tuvo efectos.

Una de las cláusulas llamativas es la referida a la prohibición de reuniones en lugar de trabajo, por la cual se indica que *“los delegados del personal deberán dar el ejemplo”* trabajando durante su jornada laboral. Es de destacar que si bien el CCT de Papeles Abrasivos también prohíbe estas reuniones, señala que los empleadores no coartarán la libertad sindical de los trabajadores. Este tipo de cláusulas apunta a limitar la acción sindical en los lugares de trabajo.

Los contenidos arriba mencionados no difieren de aquellos negociados en el convenio de actividad de 1989. Ello quiere decir que en las distintas instancias de negociación posteriores no se renovaron este tipo de cláusulas por demás controvertidas, lo cual nos centra nuevamente en

la discusión de los contenidos de la negociación colectiva, más que en la cantidad de acuerdos logrados.

### ***Modalidades de contratación***

En todos los CCT analizados, se establece explícitamente que las modalidades de contratación se regirán por la Ley de Contrato de Trabajo, y de hecho algunos de ellos cuentan con un artículo destinado especialmente a desalentar las prácticas evasoras a través del trabajo en negro.

Con respecto al período de prueba, algunos convenios establecen porcentajes máximos de trabajadores en período de prueba. Por ejemplo, el CCT de la sub-rama Cartón Corrugado, establece que no se podrá exceder del 20% del total de trabajadores; el de bolsas de Papel y el de Envases, del 10%; mientras que el de Cámara de Papel fija el 15% de trabajadores como tope. En el caso de superar estos porcentajes, automáticamente los más antiguos quedan contratados por tiempo indeterminado. Asimismo, el Convenio de Recorteros pauta que los trabajadores eventuales no podrán exceder más del 10% del plantel permanente.

### ***Categorías laborales***

Las convenciones firmadas en esta etapa mantienen en esencia a las negociadas en el CCT de actividad de 1989.

Sin embargo, en la industria del papel se han producido importantes cambios en la producción, ya sea a partir de la introducción de nuevas tecnologías<sup>11</sup>, como por el surgimiento de nuevos productos, como los pañales y las toallas higiénicas. Las empresas comienzan a requerir trabajadores con mayores conocimientos técnicos

Frente a ello, se abre la posibilidad que los empleadores decidan unilateralmente en qué categoría ubicar a sus trabajadores. Asimismo, si bien en los CCT analizados no se incluyen cláusulas de polivalencia funcional, la falta de actualización de categorías puede llevar a situaciones de flexibilidad de hecho. Sin embargo, en las empresas estudiadas la intervención del sindicato evitó que se produjeran este tipo de situaciones.

En Celulosa Argentina, el sindicato negoció que el conjunto de trabajadores de la empresa quede distribuido en las tres categorías superiores de la escala salarial: conductor; conductor de relevo y ayudante de segunda. El resto de las categorías inferiores fueron eliminadas.

En Papelera del Plata, se elaboró una descripción de tareas que apuntaba a establecer límites claros y definidos entre cada puesto de trabajo. En palabras de un entrevistado:

*“cuando se te dan esas situaciones es donde vos tenés que juntarte con la empresa y hacer la descripción de tareas en común acuerdo con la empresa para que eso quede bien claro, bien detallado cual es la responsabilidad de cada operario”* -[...] *“El trabajador sabe puntualmente,*

---

<sup>11</sup> Se pasa del uso de maquinarias rústicas, manipuladas manualmente, a máquinas controladas por sistemas computarizados.

*en base a un acuerdo celebrado por el sindicato, qué implica su tarea, desde dónde hasta dónde, que es lo que tiene que hacer.”*

Por otra parte, sólo en el CCT de planta de Capitán Bermúdez de Celulosa Argentina se fijan artículos de polivalencia funcional. Se establece que la parte empleadora dispondrá, por paralización de la producción, la distribución del personal en un puesto distinto al de origen. Por lo tanto, las categorías profesionales deben interpretarse con sentido amplio. De manera tal que se le puedan asignar funciones y tareas diferentes a las que en principio le son propias, dentro de su especialidad o fuera de ella.

En cuanto a las promociones, suplencias, vacantes y ascensos, las vacantes o ascensos se otorgarán al personal más antiguo de la categoría inmediata inferior, según capacidad técnica/teórica. En el caso que no exista personal que califique con la capacidad requerida, se buscará personal ajeno a la empresa. La promoción tiene carácter de condicional, por un plazo máximo de tres meses<sup>12</sup>. Al respecto, se observa que se mantiene que criterio “tradicional” de promoción de categorías en base a la antigüedad, y no en función a la productividad y/o calidad del trabajo, tal como era negociado en la década de 1990.

### ***Tiempo de trabajo***

Las jornadas de trabajo del sector estudiado, son de ocho horas diarias o de nueve horas diarias, de acuerdo a los convenios colectivos. Sin embargo en ellos no se especifica que los turnos sean fijos o rotativos, cuando en la mayoría de las empresas prevalece la última modalidad mencionada. En la práctica, los turnos son asignados discrecionalmente por el empresario, situación que afecta y es percibida negativamente por los trabajadores:

*“...nos trataban como querían, donde no eras dueño de tu vida. A vos te decían: vos mañana entrás a las 6 de la tarde”.*

Por otra parte, es interesante destacar que en el CCT de Celulosa Argentina se indica que el personal no podrá abandonar su puesto de trabajo hasta que no llegue su relevo. Es decir, el trabajador está obligado a esperar su relevo hasta dos horas como máximo, las cuales se pagan como horas extras.

En el CCT de Cartón corrugado se establece que ante casos excepcionales de la economía nacional o de la empresa, o en casos de peligro o accidente o inminente fuerza mayor, el empleador podrá requerir servicios extraordinarios más allá del límite por reglamentación. Llama la atención la amplitud de interpretación de esta cláusula y la no delimitación exhaustiva de los casos en que pueda ser utilizada, dejando un amplio margen de maniobra a la parte empleadora.

De lo expuesto más arriba, en los convenios analizados se observa que una gran ambigüedad y falta de precisión en cuanto a la jornada de trabajo. Ello impacta directamente en la calidad de vida de los trabajadores, ya que al ampliar el margen de tiempo en el que pone su fuerza de trabajo a disposición del empleador, limita su posibilidad de realizar actividades fuera del ámbito laboral.

### ***Régimen para PYMES***

Todos los convenios por sub-rama de actividad tienen un capítulo destinado a pequeñas y medianas empresas. Resulta llamativo que en ciertos convenios celebrados en el 2007 (Bolsas de Papel y Empresas Recorteras) se habilita el uso de modalidades promovidas de contratación establecidas en la Ley Nacional de Empleo 24.013, cuando fueron derogadas en el año 1998.

En términos generales, no se observa un cambio o renovación respecto de todos aquellos aspectos negociados en el CCT de actividad del año 1989, con excepción de las condiciones salariales, las cuales son actualizadas periódicamente una o dos veces al año.

Por otro lado, como vimos anteriormente y a modo ilustrativo, las categorías profesionales continúan siendo las mismas, con algunas salvedades, a pesar de los avances tecnológicos y los cambios que éstos generan en la producción y la organización del trabajo.

Por lo tanto, en la etapa que va desde 2003 a 2009, se observa una tendencia a replicar –muchas veces literalmente- el CCT 72/89, con algunos cambios específicos de acuerdo a la sub-rama de la cual se trate, con excepción de las condiciones salariales.

Tampoco se observan mejoras notables con respecto a los derechos dispuestos normativamente, como lo negociado respecto de las vacaciones, los descansos de jornada y las licencias especiales.

Por otra parte, cabe recordar que también observamos un ejemplo de limitación de derechos, y aquí nos referimos específicamente a la cantidad de delegados en los lugares de trabajo para el caso de empresas con más de 800 trabajadores.

## **6- ¿Flexibilidad Silenciosa?: la aplicación de CCT desactualizados**

En los años recientes, mucho se ha debatido y discutido acerca de la noción de flexibilidad laboral. Sin agotar la discusión sobre la conceptualización del fenómeno, tomamos como referencia la que propone su observación a partir de tres aspectos centrales (Tomada y Novick, 2001; Marticorena, 2009), a saber:

---

<sup>12</sup> Con excepción del CCT N° 823/06 de Celulosa Argentina (Capitán Bermúdez) que no menciona este carácter condicional de la promoción.

- La *flexibilidad externa*, centrada en el “ajuste de la cantidad de trabajo” necesario a través tanto de la demanda de trabajo como de la cantidad de horas necesarias de trabajo. Con respecto a la demanda de trabajo, se trata de flexibilizar la “entrada y salida” de una relación laboral, afectando la estabilidad del contrato de trabajo típico. Con respecto a la cantidad de horas necesarias de trabajo, se trata de flexibilizar la determinación de las jornadas laborales de acuerdo a las necesidades del negocio.
- La *flexibilidad interna*, centrada en la organización del trabajo, se propone la adaptación de los trabajadores a diferentes situaciones a través de la ampliación de las aptitudes y la rotación de personal, distinguiéndose la multifuncionalidad y polivalencia de los trabajadores a tanto a nivel horizontal como vertical.
- La *flexibilidad salarial*, centrada en la utilización de criterios flexibles o variables para la determinación de las remuneraciones en función de la productividad.

En la negociación colectiva del sector estudiado, la flexibilidad externa se observa en aquellas cláusulas que habilitan y establecen condiciones distintas para modalidades de contratación atípicas. De manera específica, se hace mención a trabajadores en períodos de prueba, contratados y pasantes, cuya relación laboral puede terminarse de un momento a otro, sin mayores dilaciones. Asimismo, la ambigüedad presente a la hora de regular sobre jornada de trabajo, lleva a que se pueda ajustar la cantidad de horas trabajadas de acuerdo a las variaciones en el mercado.

En segundo lugar, no se encuentran contenidos que hagan referencia a la flexibilidad interna, excepto por el CCT de Celulosa Argentina (Capitán Bermúdez), en el que se hace expresa mención a la polivalencia funcional<sup>13</sup>.

Sin embargo, el hecho de que no se hayan renovado categorías profesionales, a pesar del avance tecnológico y cambios productivos, configura una situación pasible flexibilización. Si las categorías no se actualizan en momentos en que se introducen nuevas maquinarias o productos, las nuevas situaciones generadas tenderán a ser resueltas discrecionalmente por la parte empresaria.

Ello no sucedió en los casos estudiados, donde la falta de actualización en los CCT, condujo a la intervención de los sindicatos zonales y delegados de base. En negociaciones descentralizadas e informales, se fijaron categorías y descripción de puestos, tal como se mencionó oportunamente. Por último, con respecto a la flexibilidad salarial, observamos que en el período 2003-2009 comienza a delinearse una tendencia a establecer los salarios periódicamente de acuerdo a las

---

<sup>13</sup> En el mismo CCT, se señala que la capacitación tiene el objetivo de mejorar la preparación y adaptación, para afrontar con eficiencia la flexibilización y polivalencia. Esto difiere del resto de los CCT estudiados, en donde la capacitación tiene la finalidad de ser utilizada para futuros ascensos y promociones.

escalas salariales definidas, en la que los “ítems” variables no tienen preponderancia. A su vez, sobre los niveles acordados en el plano nacional, en cada empresa se negocia incrementos adicionales.

En líneas generales, en los convenios colectivos negociados en la industria del papel no se incluyen cláusulas explícitas sobre flexibilidad laboral. Ello se debe, en gran parte, a que los contenidos pautados se replican a lo largo de los años, no observándose cambios significativos desde 1989.

No obstante, la escasa reglamentación flexibilizadora contenida en la negociación colectiva se contradice con las declaraciones de los trabajadores y delegados sindicales de la industria papelera, en las que encontramos indicios de flexibilización en la organización del trabajo. En especial, en lo que hace referencia a la jornada de trabajo y a las categorías y tareas desarrolladas en cada una de ellas. Esto nos permite hablar de situaciones de *flexibilidad de hecho, o silenciosas*, en tanto no se encuentran reflejadas en la normativa, pero sí se dan en la práctica cotidiana en los lugares de trabajo.

Cabe aclarar que en los casos estudiados en esta oportunidad, esta flexibilización se vio relativizada y/o limitada, gracias a la acción de los actores sindicales presentes. En este sentido, la negociación informal a nivel de empresa implicó establecer pautas concretas de organización del trabajo, que no estaban lo suficientemente regulada en los convenios colectivos firmados a nivel nacional.

## **7- Conclusiones: A mitad de camino, entre la continuidad y el cambio**

En el presente trabajo, se abordó la dinámica actual de la negociación colectiva en la industria del papel, en el marco de la emergencia de un nuevo régimen de empleo que apunta a la recolectivización de las relaciones laborales.

En este sentido, se observó que si bien aumentaron la cantidad de acuerdos y convenios celebrados en la época, a nivel general y en el sector papelero en particular, se ha avanzado poco en la regulación de los contenidos no salariales.

A diferencia de otras actividades que para el mismo período incluyen medidas de flexibilidad, los convenios de la industria del papel tienen la particularidad de no fijar cláusulas flexibilizadoras. Más bien, lo que se observa es una línea de continuidad con los contenidos firmados hace más de veinte años -específicamente en el año 1989-. Es decir, los cambios acaecidos en la actividad papelera, basados en la innovación tecnológica y productiva, no se ven reflejados en los convenios colectivos firmados recientemente.

Si bien el aumento del ritmo de negociación por sí mismo constituye un aspecto positivo y una diferencia respecto de la etapa precedente, a la hora de evaluar la dinámica de la negociación colectiva actual, también consideramos relevante situar la discusión en los contenidos pautados. La renovación sólo se centra en temas salariales y no se aplica al resto de las condiciones laborales.

En nuestro caso particular, la ausencia de actualización en los contenidos conllevó a situaciones de flexibilidad de hecho o silenciosa, pero que se vieron relativizadas posteriormente por la acción del actor sindical a nivel local.

Por ello, consideramos que la actividad papelera adquiere una tonalidad híbrida, en la que encontramos la tendencia precarizante prevaleciente en la década de 1990, junto a la tendencia de recolectivización propia del nuevo régimen empleo actual:

- Aumenta la cantidad de negociaciones colectivas. Sin embargo, y en forma paralela se da un proceso de descentralización -de ramas a sub-ramas-.
- El incremento en la negociación no implica necesariamente una renovación de los contenidos, que permanecen iguales durante varios años;
- La falta de actualización provocó situaciones de flexibilidad de hecho. No obstante, en un marco de revitalización de las asociaciones sindicales y de la conflictividad laboral, los sindicatos presentes supieron hacer frente y revertir la situación, en beneficio de los trabajadores.

Debido a que estas conclusiones se aplican a un caso particular en una actividad determinada (dos empresas en la industria papelera) cabrá ahora interrogarse sobre cuáles son los alcances y limitaciones de la negociación colectiva actual, incluyendo tanto la cantidad como la calidad de lo negociado.

## 7- Bibliografía

- ✓ Bissio, R.; Montes Cató, J. S. (2000). Flexibilización laboral en Argentina: un camino hacia la precarización y la desocupación. *Revista Venezolana de Gerencia*. N°10, 63-89. Maracaibo: Universidad del Zulia
- ✓ Bisio, R.; Battistini, O. y Montes Cató, J. (1999). Transformaciones de la negociación colectiva durante la vigencia de gobiernos constitucionales a partir de 1973. En A. Fernández y R. Bisio (comps.), *Política y Relaciones laborales en la transición democrática argentina* (pp. 135-179). Buenos Aires: Lumen/ Humanitas.
- ✓ Bonofiglio, N. y Fernandez, A.L (2003, agosto 13-16). Sí, Señor. Precarización y flexibilización laboral en la década del noventa. En ASET, *Los trabajadores y el trabajo en la crisis*. 6to Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Buenos Aires.
- ✓ Cátedra Palomino (comps.) (2007, Septiembre 26- 28) “De la protesta social al conflicto sindical”. Panel de discusión realizado en el marco del Primer Congreso Internacional de Relaciones del Trabajo. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Disponible en: <http://www.catedrapalomino.com.ar>
- ✓ Filadoro, A. y Mendez, A. (2009). El sector celulósico-papelero en Argentina. En Laboratorio Social Sindical. Disponible en: [http://www.cefs.org.ar/IMG/pdf/Papel\\_y\\_Celulosa\\_en\\_Argentina\\_1\\_.pdf](http://www.cefs.org.ar/IMG/pdf/Papel_y_Celulosa_en_Argentina_1_.pdf)
- ✓ Marticorena, C. (2009). La negociación colectiva en la industria manufacturera argentina. Un análisis de su contenido durante la postconvertibilidad a la luz de las transformaciones operadas en los años '90. En ASET, *El trabajo como cuestión central: el escenario postconvertibilidad y los desafíos frente a la crisis económica mundial*. 9º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. Buenos Aires
- ✓ Observatorio del Derecho Social, CTA (2007). La negociación colectiva 2003-2007. Un estudio comparativo con el período 1991-1999, en particular sobre la regulación de jornada y organización del trabajo. En Central de Trabajadores de la Argentina. Disponible en: [http://www.cta.org.ar/base/IMG/pdf/La\\_negociacion\\_colectiva\\_2003\\_-\\_2007.pdf](http://www.cta.org.ar/base/IMG/pdf/La_negociacion_colectiva_2003_-_2007.pdf)
- ✓ Palomino, H. (2008) La instalación de un nuevo régimen de empleo en Argentina: de la precarización a la regulación. En: *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, Año 13, No 19.
- ✓ Palomino H. y Trajtemberg, D. (2007). Una nueva dinámica de las relaciones laborales y la negociación colectiva en la Argentina. *Revista Trabajo*, No. 3, Nueva Época, 47-68.
- ✓ Tomada, C. y Novik, M. (2001). Reforma Laboral y crisis de la identidad sindical. *Cuadernos del Cendes*. Año 18, No 47, Segunda época, 79-110. 2001.

- ✓ Wyczykier, Gabriela (2009) “Sobre procesos de autogestión y reorganización en la Argentina actual”. *Revista Polis Universidad Bolivariana*. 24, 197-220.
  
- ✓ Sitios web consultados:
  - [www.cafcco.com.ar](http://www.cafcco.com.ar)
  - [www.afcparg.org.ar](http://www.afcparg.org.ar)
  - [www.afcparg.org.ar](http://www.afcparg.org.ar)
  - [www.camarapapel.org.ar](http://www.camarapapel.org.ar)
  - [www.cafet.com.ar](http://www.cafet.com.ar)
  - [www.lanacion.com.ar](http://www.lanacion.com.ar)